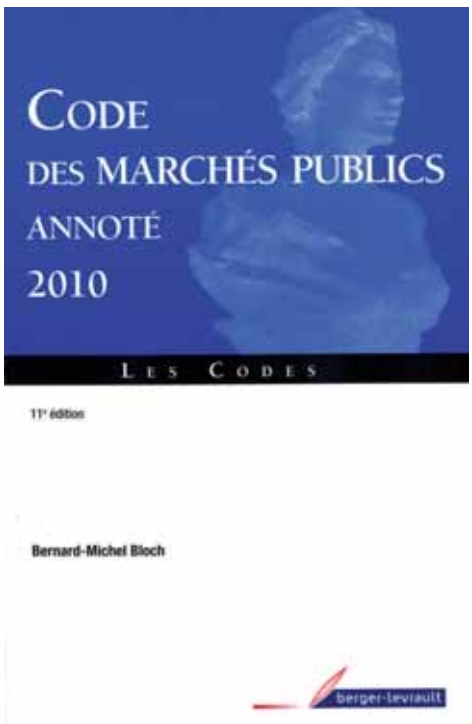
la revue financière de l'éducation
2010 > numéro 34

objectif établissement

Lycée Arago de Perpignan

ministère éducation nationale

Nous avons lu pour vous....



DES QUESTIONS..... DES RÉPONSES..... DES QUESTIONS..... DES RÉPONSES.....

Adresse du site : http://idaf.pleiade.education.gouv.fr

Nom de l'utilisateur : ven Mot de passe : zen

Chaque vendredi, l'actualité des EPLE

Abonnez-vous pour être informé(e) des nouveautés : c'est gratuit !

Sommaire

Initiatives 2

- La stratégie immobilière des CROUS

Modernisation 5

- “Dém’ Act” : unprojet de dématérialisation des actes
- Une réforme ambitieuse pour les EPLE
- RCE : Mise en oeuvre à l'Université Pierre et Marie Curie

Commande publique 12

- Insérons des clauses d’insertion

Vu ailleurs 14

- Aux services des professionnels de la comptabilité, l’audit et la finance

Page seize 16

- Accidents du travail et prévention des risques : une collaboration fructueuse

Net et précis 18

- Mettez un chat dans votre PC : l’ordinateur quantique

GRH 20

- Le bilan social 2009 des personnels de direction

CIC 22

- Le CIC : Plutôt prévenir que guérir
- Un outil de dialogue et de pilotage
- Une cartographie des risques dans l'enseignement supérieur
- Le CIC, outil de management en EPLE

Revue de presse 29

Dernier mot 32

La stratégie immobilière des CROUS

2

Mettez un chat dans votre PC : l’ordinateur quantique

19

La stratégie immobilière des CROUS

Le réseau des Œuvres universitaires gère un patrimoine immobilier de près de 4 millions de m². Comme la plupart des opérateurs de l'Etat, le CNOUS et les CROUS s'engagent dans une démarche d'optimisation de ce patrimoine.

Résidence Ile de Nantes à Nantes - © Stéphanie Fuentes

Dans le cadre de sa mission d'aide sociale aux quelques 2 200 000 étudiants, le réseau des Œuvres universitaires gère pour le compte de l'Etat un patrimoine immobilier considérable, estimé à 4 millions de m² comprenant plus de 159 000 logements, 610 restaurants universitaires, cafétérias et brasseries, des salles de spectacles et d'exposition, sans oublier les bureaux. La majorité de ces locaux appartient essentiel-lement à l'Etat, mais pas seulement. Depuis les années 80, pour répondre à l'explosion des demandes, les CROUS s'adressent à différents maîtres d'ouvrage comme les offices publics de l'Habitat pour construire un grand nombre de résidences. Celles-ci, louées par convention aux CROUS, lesquels les sous-louent aux étudiants, reviennent en propriété aux centres régionaux au terme du bail. Les CROUS louent par ailleurs des logements aux HLM sans droits réels. Enfin, la loi du 13 août 2004 a également permis aux communautés de communes de demander la propriété des résidences appartenant à l'Etat. Pour l'instant, seule celle des Hauts-de-Bièvre a obtenu la propriété des résidences d'Antony et de Châtenay-Malabry.

Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière : une obligation et une nécessité

Pour répondre notamment à la demande de l'Etat et de France Domaine, le CNOUS et les 28 CROUS, comme l'ensemble des autres opérateurs, s'inscrivent dans une démarche d'optimisation de ce patrimoine. En 2010, les 29 établissements doivent présenter à leur conseil d'administration leur schéma pluriannuel de stratégie immobilière, qui recense les diagnostics et relève les orientations stratégiques.

En 2009, tous les CROUS ont procédé à la première étape, la vérification et la fiabilisation dans le serveur général des propriétés de l'État, de toutes les données existantes sur chaque bâtiment, accueillant des étudiants ou non : résidences, restaurants, bureaux... Ces données permettent de dresser un inventaire physique complet du patrimoine immobilier : nombre de m² de bâti, situation administrative et juridique (propriété de l'État, location simple ou bail concédant des droits réels). Les CROUS ont ensuite procédé avec l'appui des services de la DGFIP à l'évaluation de la valeur de chaque bâtiment, calculée à partir de la valeur d'origine et de l'amortissement de tous les travaux réalisés.

En décembre 2009, les responsables du patrimoine des CROUS (chargés avec les agents comptables de l'opération) ont été réunis dans le cadre du centre national de formation du réseau, à Tours, afin de mettre au point la procédure et les outils communs de pilotage de leur politique immobilière, à partir d'une trame type établie par le CNOUS. Les tableaux d'ana-

lyse et de mise en forme des données seront ainsi identiques pour tous les établissements du réseau.

Comme tous les opérateurs de l'Etat au cours du premier semestre 2010, le CNOUS et les 28 CROUS mettent en place leurs schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI). D'ici la fin juin, deux étapes auront été menées à bien, la phase de diagnostic, avec un état des lieux complet des bâtiments et des conditions de leur occupation, puis la phase d'élaboration de la stratégie d'évolution du parc immobilier.

Un diagnostic en trois phases…

La phase de diagnostic du parc immobilier comporte trois parties : technique, avec une description précise de l'état du bâtiment (structure, du clos et couvert…), réglementaire (sécurité incendie, accessibilité des personnes handicapées, sécurisation des locaux à risques, diagnostic amiante, plomb, termites…) et enfin, fonctionnelle (situation géographique, organisation, qualité des équipements, confort d'usage…) Comme la majeure partie des diagnostics obligatoires ont déjà été effectués, le travail consiste surtout à formaliser pour l'ensemble du bâti, tout ce qui a été fait de façon fragmentaire au fil du temps, en fonction des échéances prévues par les carnets d'entretien de chaque bâtiment et des financements disponibles. Désormais, toutes les informations doivent être agrégées sur un document unique (France Domaine a adressé à l'ensemble des opérateurs de l'État un guide facilitant le recueil des données).

Ces données seront ensuite intégrées dans le module immobilier de "Chorus", le système d'information financière commun à tous les ministères, qui doit remplacer les applications du tableau général des propriétés de l'Etat et donner lieu à la mise en place progressive de fonctionnalités avancées pour la gestion immobilière.

…préalable nécessaire à une optimisation du patrimoine

Une fois la phase de diagnostic accomplie, chaque CROUS va devoir définir son action d'ici à 2015 pour optimiser son parc immobilier : objectifs directeurs, déclinaison par bâtiment et toutes les informations complémentaires à intégrer dans la stratégie (les moyens financiers notamment). Cette projection sera particulièrement utile pour la présentation par chaque CROUS de ses projets au CNOUS lors des entretiens de contractualisation organisés à partir de 2010.

Pour les immeubles de logements (cités universitaires datant des années 60 et résidences plus récentes), le schéma devra être naturellement articulé avec la déclinaison du Plan du député Jean-Paul ANCIAUX en faveur du développement du logement étudiant (construction de 50 000 nouveaux lits et réhabilitation de 70 000 chambres de résidences traditionnelles, avec introduction du confort dans les chambres). De même pour les restos U, cette démarche sera l'occasion de réfléchir à la pertinence et à la pérennisation de leur implantation. ▪

Résidence la Colombière à Montpellier - © Luc Jennepin

Pour en savoir plus :
gesgon@cnous.fr

Diagnostic d'accessibilité des établissements : un premier bilan.

La réglementation relative à l'accessibilité des établissements recevant du public (ERP) a connu en 2009 des évolutions qui impactent directement le diagnostic accessibilité (1).

Un contexte qui bouge

La réalisation des diagnostics accessibilité a été avancée au 1er janvier 2010 pour les gros ERP (1ère et 2ème catégories) et les ERP appartenant à l'Etat et à ses établissements publics.
Pour les 3ème et 4ème catégories, la date butoir est le 1er janvier 2011.
De nouvelles dispositions du règlement "sécurité incendie" des ERP sont applicables depuis le 24 janvier 2010 pour l'évacuation des personnes en situation de handicap(2).
Enfin, un observatoire interministériel de l'accessibilité et de la conception universelle a été mis en place en février 2010 pour aider à la mise en œuvre de l'accessibilité d'ici à 2015(3).

Les diagnostics accessibilité dans les établissements d'enseignement supérieur et les CROUS

Entre le 1er janvier et le 31 décembre 2010, l'enseignement supérieur est confronté à un double défi : réaliser des diagnostics et assurer la faisabilité technique et financière des travaux pour rendre accessible cet important patrimoine (18 millions de m²).
Un cahier des charges-cadre élaboré avec des spécialistes du handicap et de l'accessibilité, des représentants des universités et du CNOUS a été proposé aux établissements en 2008.
Le préambule rappelle que tous les types de handicaps sont visés sans distinction.
Le diagnostic est réalisé en externe après passation d'un marché.
La mission comprend un état des lieux qui porte sur l'accessibilité urbaine du campus, l'accessibilité de ses espaces dès l'entrée du site, de chacun des bâtiments existants et de tous les niveaux de planchers, la préconisation de travaux en cohérence avec les dispositifs du plan de sécurité de l'établissement et l'estimation des travaux.
Le maître d'ouvrage de son côté doit fournir un certain nombre de documents, comme des relevés de géomètre.
La mission du prestataire est suivie par un groupe de travail qui associe les experts de l'accueil des étudiants handicapés.
Le rapport définitif comprend une synthèse, un descriptif des préconisations, leur estimation. La programmation des travaux est ensuite établie par le maître d'ouvrage à partir de priorités d'intervention.
En avril 2010, près de 92% des établissements (universités, instituts et écoles, grands établissements, ENS) ont un ou plusieurs diagnostics en cours ou réalisés.
L'analyse technique d'un échantillon est envisagée.
Les CROUS ont déjà utilisé les 2,7M€ dont ils bénéficiaient pour les diagnostics, ils lancent actuellement les travaux avec les 7 M€ qui leur ont été attribués sur 2 ans. Ils privilégient les structures de restauration et d'accueil. L'accessibilité est par ailleurs toujours programmée en réhabilitation lourde des résidences et restaurants.

Les diagnostics accessibilité dans les collèges, 3 200 000 élèves, une augmentation constante des situations de handicap

L'enquête conduite en 2009 par l'Observatoire national de la Sécurité et de l'Accessibilité des établissements d'enseignement(4) montre que 30% des départements ont réalisé un diagnostic dans plus de 75% de leurs collèges. La moitié a diagnostiqué 10% ou moins de leurs établissements.
En général, les départements ont choisi un prestataire ou une équipe extérieurs, plutôt privilégié une approche technique et, pour 30% d'entre eux, essayé d'anticiper la création d'espaces d'attente sécurisés.
L'expérience du Conseil général de l'Hérault est présentée dans le rapport annuel 2009 de l'Observatoire. ▪

Pour en savoir plus :
catherine.chauffray@education.gouv.fr
perche@education.gouv.fr

Site Accessibilité du MEEDDEM :
http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Accessibilite-.html

(1) *Voir Objectif établissement n°29, page 3, les textes réglementaires*
(2) *Arrêté du 24 septembre 2009*
(3) *Décret n°2010-124 du 9 février 2010*
(4) *Rapport annuel de l'Observatoire nationale de la sécurité et de l'accessibilité des établissements d'enseignement : http://ons.education.gouv.fr/*

"Dém' Act": un projet de dématérialisation des actes

Dans un contexte évolutif, le projet Dem' Act, animé par la Mission de la Modernisation et des Politiques locales du SAAM, vise à offrir de nouveaux outils aux EPLE et aux services académiques.

Les mutualisations en cours dans les académies ont mis à jour l'hétérogénéité et la complexité du traitement des actes. L'impératif de performance et le souci d'alléger les tâches administratives conduisent les services académiques comme les EPLE à souhaiter disposer d'un outil facilitant et sécurisant les opérations.
Initié par l'académie de Lille, Ce projet national associe 7 académies : Créteil, Grenoble, Lille, Lyon, Poitiers, Reims, Rennes.
Des groupes de travail réunissant des services académiques, des personnels de direction et de gestion des EPLE, la DGESCO, la DAF, la DAJ, le SAAM et le STSI, ont dessiné les contours de ce futur outil.

Des enjeux organisationnels et un choix éco-responsable

La future application vise à alléger la charge administrative des EPLE tout en sécurisant leurs décisions grâce à une banque nationale de modèles d'actes régulièrement mis à jour.
Pour les services académiques, la plus-value sera un meilleur respect des délais réglementaires et un contrôle plus efficient et sécurisé.
Le gain de temps dégagé pourra être consacré à des activités à plus forte valeur ajoutée : analyse de la situation financière des EPLE, renforcement du conseil aux équipes de direction dans leur mission de pilotage, et de l'animation pédagogique.
Les chefs d'EPLE consultés ont insisté sur deux points essentiels : travailler l'ergonomie, et éviter la multiplication des canaux. Dans cet objectif, Dém' Act sera interfacée avec les outils des préfectures, et des collectivités territoriales volontaires.
En réduisant les masses et les flux de papiers, Dém' Act est en adéquation avec le projet "Administration Exemplaire".

Une application au service de tous les acteurs

Afin de répondre à ces enjeux, l'application intègrera l'ensemble du processus :

- la préparation des actes avec la mise à disposition des EPLE d'une banque de modèles d'actes-type ;
- la signature électronique des actes produits dans les EPLE, leur transmission numérique aux autorités de tutelle, et leur contrôle automatisé ;
- le traitement de l'acte par les autorités de contrôle académiques avec la possibilité de recourir à une banque d'observations ;
- la notification du traitement de l'acte à l'EPLE par l'autorité académique ;
- un archivage dématérialisé de l'ensemble des actes des EPLE.

L'avancement du projet

Le Comité de pilotage du 17 février 2010, présidé par le secrétaire général du ministère, a validé les travaux réalisés et s'est prononcé sur plusieurs points :

- après la phase d'expérimentation, le dispositif Dém' Act sera le seul canal de transmission accepté par les autorités de contrôle académiques et préfectorales;
- le raccordement volontaire sera proposé aux collectivités territoriales pour respecter le principe de libre administration. Il fera l'objet d'une convention entre les EPLE et la collectivité territoriale pour la transmission des actes ;
- le ministère communiquera au fil de l'avancement du projet vers l'ensemble des acteurs et organisations syndicales.

Des échanges ont lieu actuellement avec le ministère de l'intérieur et les collectivités pour préciser les modalités de l'interface entre le futur outil du MEN et leurs applications. La rédaction du cahier des charges est en cours.
Après une phase d'expérimentation fonctionnelle, technique, juridique, Dem' Act sera généralisé à la rentrée 2012. ■

Pour en savoir plus :
helene.robic
@education.gouv.fr

Une réforme ambitieuse pour les EPLE

La réforme du cadre budgétaire et comptable (RCBC) des EPLE constitue un enjeu majeur pour leur gestion. Inspirée par les principes de la LOLF elle devrait permettre une plus grande autonomie du conseil d'administration et de l'ordonnateur.

Le cadre budgétaire et comptable des EPLE est décrit dans les circulaires n°88-070 du 28 mars 1988 portant sur l'organisation économique et financière des établissements publics locaux d'enseignement et n°91-132 du 10 juin 1991 annexe technique. Même si ce cadre a été adapté, les diverses modifications se sont le plus souvent traduites par une augmentation du nombre de chapitres et par une subdivision plus fine des comptes du plan comptable, l'émiettement des crédits ouverts notamment pédagogiques rendant le budget de moins en moins lisible et de plus en plus rigide. Au terme d'une réflexion approfondie prenant en compte les travaux de divers groupes de travail, les concepts de la LOLF mais aussi les dispositions contenues dans la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, une note de cadrage de ce projet a été arrêtée lors du comité de pilotage de mars 2008. Depuis un groupe de travail composé de représentants du ministère de l'éducation nationale, des rectorats, de la DGFIP, des collectivités territoriales et surtout d'EPLE a rédigé les projets de textes réglementaires et le cahier des charges pour la refonte de l'application informatique GFC.
L'ensemble du projet a reçu l'aval du cabinet du ministre le 12 février 2010.

Un souci de simplification…

La réforme du cadre budgétaire et comptable des EPLE se caractérise par la volonté de laisser le maximum d'autonomie possible dans l'utilisation des moyens alloués dès lors que ceux-ci sont employés au mieux pour atteindre les objectifs propres et/ou fixés en concertation avec l'autorité académique et les collectivités territoriales, notamment dans le cadre de la contractualisation.
La réforme du **cadre budgétaire** répond à trois objectifs principaux : **simplicité, lisibilité, souplesse**, marqués par un budget retraçant les missions principales d'un EPLE que sont la pédagogie et les actions en faveur des élèves ainsi que les charges assurant le fonctionnement général. Elle doit également permettre un meilleur suivi financier (prévu/réalisé) des actions du projet d'établissement et la rédaction d'un compte rendu en temps réel de l'utilisation des subventions et moyens attribués aux établissements. Il s'agit, in fine, de construire un budget au sein duquel la destination de la dépense primera sur la nature de celle-ci.

La réforme du **cadre comptable** vise une **convergence** maximale vers les règles définies dans le plan comptable général et ancre la future instruction codificatrice dans la série des M9 applicables aux établissements publics.

Un impact sur le code de l'éducation…

La RCBC nécessite une révision de certains articles du code de l'éducation, ceux notamment compris entre les articles R.421-9 et R.421-78. Cette révision met en cohérence les articles du code de l'éducation et les règles définies dans l'instruction codificatrice et retranscrites dans le cahier des charges de l'application informatique permettant de les mettre en oeuvre.
Les principales innovations proposées par le groupe de travail concernent la simplification du cadre budgétaire qui retracera dans trois services généraux les activités pédagogiques, les actions en faveur des élèves et les activités liées au fonctionnement général et administratif de l'EPLE. Un service spécial sans réserve enregistrera les recettes et les dépenses des bourses nationales. Enfin, afin de répondre à des situations spécifiques, des services spéciaux, avec ou sans réserves, pourront être créés lorsqu'une activité particulière le nécessitera (à titre d'exemple la restauration et l'hébergement). Si cette activité réalise des opérations en capital, elle sera suivie dans un budget annexe qui diffèrera du service à comptabilité

distincte, n'étant pas intégré au budget principal et étant voté séparément de celui-ci. Le projet de décret prend en compte l'augmentation des tailles des agences comptables et leur éventuelle constitution interdépartementale. Enfin, il envisage la suppression de l'état prévisionnel de la commande publique comme outil de délégation du conseil d'administration autorisant le chef d'établissement à passer commande.

Une instruction codificatrice instrument unique de la gestion financière…

Fruit d'un long et rigoureux travail de rédaction et de synthèse, l'instruction codificatrice "M9.6", développe et explicite la partie du code de l'éducation consacrée à l'organisation financière des EPLE et fait converger le cadre comptable vers le plan comptable général assumant ainsi sa filiation avec les "M9".
Le tome 1, consacré au cadre budgétaire précise le rôle des différents acteurs financiers, définit le domaine et l'activité comme les éléments essentiels de gestion de la dépense par destination et synthétise les différentes règles de l'exécution de la recette et de la dépense. L'instruction intègre les règles de l'amortissement du patrimoine et des spécificités propres aux EPLE telles que la gestion des voyages scolaires et celle des objets confectionnés. Après avoir revu les règles de l'équilibre budgétaire au travers notamment de la notion de capacité d'autofinancement, elle limite les opérations budgétaires aux recettes et aux dépenses de fonctionnement et à la constatation des immobilisations et de leur financement.
Le tome 2 "cadre comptable" reprend les grands principes du plan comptable général en les adaptant aux spécificités des EPLE. Ainsi, certaines pratiques comptables propres aux EPLE sont abandonnées au profit des principes généraux définis dans le PCG comme par exemple les stocks qui sont exclus du calcul du fonds de roulement. Par ailleurs, l'introduction en comptabilité budgétaire des domaines et des activités permettra de supprimer certaines subdivisions du plan comptable des EPLE.
Le tome 3 consacré au compte financier précise son contenu et au travers de ses pièces permet le calcul de quelques indicateurs financiers destinés à rendre compte de la santé financière de l'établissement et de son évolution dans le temps. Il définit, aussi, le compte rendu de gestion.

Une mise en œuvre dans un outil fiable porté par une formation adaptée…

Le cahier des charges de l'application de gestion budgétaire et comptable des EPLE a été rédigé en collaboration avec les membres du groupe de travail. Il prend en compte les nouvelles règles de gestion et de comptabilité applicables aux EPLE. Il intègre des évolutions demandées depuis plusieurs années ou consécutives à la suppression du compte par nature lors de l'engagement comptable (lettrage, multi imputations de la dépense…) et permet la sécurisation et la traçabilité des opérations comptables. Il prépare l'intégration des évolutions à venir comme la dématérialisation des échanges avec les fournisseurs et les nouveaux modes de paiement comme le télépaiement par carte bancaire.
La DAF, maître d'ouvrage, chargée de l'élaboration du cahier des charges a expressément demandé que la nouvelle application soit d'un niveau de qualité à minima égal à celui reconnu de l'outil actuel GFC. Si la qualité et la disponibilité d'un outil dépendent pour une grande part du cahier des charges et des techniques choisies pour sa réalisation, l'ergonomie ainsi que les tests fonctionnels participent aussi largement à la réussite d'un projet et donc à la satisfaction des utilisateurs.
La formation indispensable à la réussite de la réforme devra intégrer pour l'ordonnateur (chef d'établissement et gestionnaire) et l'agent comptable, l'évolution du cadre budgétaire ainsi que les nouvelles règles comptables. Cette réforme pourra entrer pleinement en application lorsque l'outil de gestion financière et comptable aura été adapté : la direction financière est particulièrement attentive à la réalisation de cet objectif dans les plus brefs délais possibles. ▪

Pour en savoir plus :
loic.louis@education.gouv.fr
et luce.boulben
@education.gouv.fr

Jean-Pierre LABORDE, président du PRES "Université de Bordeaux" répond à nos questions…

Le Pôle de recherche et d'enseignement supérieur "Université de Bordeaux" est le fruit d'une longue tradition de dialogue et de coopérations entre les établissements d'enseignement supérieur et de recherche bordelais, mobilisés autour d'une politique concertée de site pour en accroître l'attractivité et favoriser la réussite et l'insertion professionnelle de ses étudiants.

Comment sont nés les Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) ?

Il est toujours très difficile d'être précis sur la naissance d'institutions qui deviennent par la suite très importantes. C'est le cas des PRES. Les PRES ne sont pas nés de génération spontanée ; ils ont eu des prédécesseurs, notamment à Bordeaux, avec le pôle universitaire européen qui a existé jusqu'à la création du PRES Université de Bordeaux en 2007. C'est dire que cela fait maintenant quelques années que la nécessité, pour les universités d'un même site de se rapprocher et développer une politique commune, est clairement apparue. Cette nécessité a été renforcée par l'intervention du législateur, qui avec la loi sur le recherche de 2006, a permis la création des PRES sous leur figure juridique actuelle, notamment d'EPCS comme le PRES Université de Bordeaux.

Quelles sont les missions des PRES ?

Elles sont assez variées. Il y a notamment la coordination des politiques en matière de recherche, de formation, de relations internationales. Le législateur de 2006 a donné aux PRES un certain nombre de missions minimales si je puis dire et qu'il revient à chacun d'entre eux, en accord avec les établissements membre, d'aller plus loin.

Il y a une typologie au niveau de la politique suivant que les PRES se présentent comme des instruments pré-fusionnels ou comme des instruments annonçant des configurations originales qui ne passent pas nécessairement par une fusion pure et simple.

Quel est le positionnement de l'Université de Bordeaux par rapport aux autres PRES ?

C'est un de ceux qui sont les plus développés et les plus avancés, que ce soit dans ses objectifs ou dans ses moyens, notamment humains. Cela signifie que l'Université de Bordeaux a déjà en elle-même une réalité très forte et c'est déjà une structure à même de peser fortement en faveur d'une politique de site.

Quelles sont les actions marquantes de l'Université de Bordeaux ?

Il faut citer le succès de la candidature de l'Université à l'Opération campus et sa mise en œuvre avec l'appui bien entendu de l'Etat, mais aussi de la Région Aquitaine et des autres collectivités.

Une autre réussite est la Fondation Bordeaux Université, fondation universitaire créée par le PRES "Université de Bordeaux" et présidée par Jean-René Fourtou. Je peux encore citer la création d'un service unique de valorisation de la recherche, Aquitaine Valo. L'Université de Bordeaux assure également des responsabilités en matière de numérique, avec l'Université numérique d'Aquitaine, des

responsabilités en matière de relations internationales, avec notamment un partenariat très original avec l'Université Laval à Québec.

La candidature du PRES dans le cadre de l'opération Grand emprunt va de soi.

Quel est l'objectif de l'Opération campus ?

Il s'agit d'un projet de rénovation immobilière très profond des campus qui en ont un besoin urgent et en même temps et intimement, d'un objectif de restructuration et de renouvellement profond des politiques de formation et de recherche sur un site. Il s'agit également de mettre cette rénovation immobilière au service d'une vision totalement renouvelée de la politique universitaire en matière de vie de campus et de relations internationales.

L'Opération campus vue du côté de l'Université de Bordeaux est originale puisque nous avons présenté le projet d'une université d'un type nouveau avec notamment une réflexion déjà très approfondie sur une structuration par départements - biologie-santé, sciences humaines et sociales, sciences et technologies - par collèges et par pôles d'excellence. Nous avons réfléchi à une université que ne serait ni la somme des universités et écoles, ni une université fusionnée de façon homogène mais qui serait la recherche d'une université d'un nouveau modèle, qui au niveau Licence présenterait une offre de formation harmonisée et permettant de très nombreuses passerelles, et qui aux niveaux Master et Doctorat, s'appuierait sur des collèges, des laboratoires, des pôles d'excellence eux-mêmes mis en réseau sur le site.

Il y a bien entendu un aspect d'urbanisme, de rénovation profonde du campus et de réarticulation de ce campus avec l'ensemble et son environnement. Il faut noter que la conduite de ces opérations est assurée par la Société de réalisation immobilière et d'aménagement de l'Université de Bordeaux, tout juste créée. Elle repose sur un montage juridique et financier innovant puisqu'elle a la particularité d'être à capital intégralement public, en relation " in house " avec l'Université de Bordeaux, avec la participation à son capital de la Caisse des dépôts et consignations et prochainement, du Conseil régional d'Aquitaine.

Quelle attractivité proposez-vous aux élèves du secondaire ?

Il y a d'abord le portail unifié de licence qui devra permettre aux lycéens d'avoir une vue d'ensemble de l'offre de formation sur l'ensemble du site bordelais, des dispositifs d'orientation active dans lesquels les établissements du site se sont impliqués, il y a l'accent mis sur l'insertion professionnelle. Ce qui est également en jeu dans les projets actuels, c'est que l'université corresponde plus encore à l'excellence et à la recherche de l'excellence par les enseignants-chercheurs et par les étudiants. Il ne faut pas que l'Université soit le deuxième choix.

Qu'est-ce qui peut faire pencher en cette faveur ?
Un environnement matériel immobilier tout à fait convenable et modèle ; c'est une politique de formation et de recherche d'excellence ; c'est un souci de l'accompagnement des étudiants depuis leur arrivée jusqu'à leur insertion professionnelle. C'est aussi l'image de l'Université ; il est clair que si par exemple certaines de nos équipes, dans quelque université du site que ce soit, ont des distinctions nationales ou internationales, cela ne peut que rejaillir positivement sur l'ensemble du site et sur l'attrait qu'aura le site pour les étudiants. Nous devons mutualiser nos succès et nos réussites.

Propos recueillis par Philippe GAZEILLES

Pour en savoir plus : secretaire.general@univ-bordeaux.fr

PRES : QUELQUES REPÈRES

Membres fondateurs
- Université Bordeaux 1 Sciences Technologies
- Université Victor Segalen Bordeaux 2
- Université Michel de Montaigne Bordeaux 3
- Université Montesquieu - Bordeaux IV
- IPB - Institut polytechnique de Bordeaux
- ENITA de Bordeaux
- Sciences Po Bordeaux

Un institut rattaché
- ISVV - Institut des sciences de la vigne et du vin.

Huit membres associés
- UPPA - Université de Pau et des pays de l'Adour
- CROUS de Bordeaux Aquitaine
- CHU de Bordeaux
- Institut Bergonié
- ensapBx - école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux
- BEM - Bordeaux Management School
- ESTIA - Ecole supérieure des technologies industrielles avancées
- ENSAM - Bordeaux-Talence

Repères
- 1 fondation (Fondation Bordeaux Université)
- 10% de la population de la Communauté urbaine de Bordeaux
- 110 unités de recherche dont 70 mixtes
- 250 conventions de coopération internationale
- 260 hectares de campus
- 700 thèses soutenues par an
- 3 000 doctorants
- 3 100 enseignants-chercheurs et chercheurs
- 7 500 étudiants étrangers
- 61 000 étudiants
- 279 000 m² d'installations sportives
- 550 000 m² de surfaces bâties
- 18 000 000 € de chiffre d'affaires en contrats industriels
- 475 000 000 € de dotation de l'Etat au projet Opération campus de Bordeaux
- 1 100 000 000 € d'investissement pour l'immobilier du site bordelais (Campus/CPER/Région Aquitaine/Logement-restauration)

RCE : Mise en oeuvre à l'Université Pierre et Marie Curie

Bientôt trois ans après la loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilité des universités, plus de la moitié des universités bénéficient des "responsabilités et compétences élargies" (RCE). Comment expliquer cet engouement ?
L'exemple de l'Université Pierre et Marie Curie (UPMC).

Un transfert techniquement réussi

Avant 2009, l'UPMC était employeur de 800 personnels contractuels, financés sur ressources propres ou par crédits de l'Etat, pour une masse salariale de 30M€. L'Etat rémunérait directement les 4 800 agents sur emplois, pour 250M€.
Préparé par l'audit de l'IGAENR, début 2008, le transfert de responsabilité sur cette "masse salariale Etat" a été l'occasion de mettre en place des processus de gestion rénovés. Un "comité de pilotage" avait commencé à se réunir chaque mois. Le contrôle interne de l'activité des gestionnaires de paie et le contrôle de l'agent comptable ont été formalisés.
Après une discussion budgétaire serrée à l'automne 2008, l'UPMC a pris en charge la rémunération des agents dès le 1er janvier 2009. Un plafond d'emploi Etat lui a été assigné, le CA de l'établissement fixant par ailleurs un plafond d'emploi total. Le calcul de la paie et la réalisation des bulletins ont été externalisés auprès de la recette générale des finances, selon le modèle obligatoire de la "paie à façon".

Une politique d'établissement facilitée

D'emblée, l'UPMC a souhaité mettre en avant une politique sociale, plus proche des personnels et étendue à l'ensemble des agents. Une autre priorité a été la mise à niveau des régimes indemnitaires et des primes afin de valoriser les attentes de l'institution, tant à l'égard des enseignants chercheurs que des personnels d'appui. Le repyramidage des emplois a été accéléré, afin d'améliorer les perspectives de carrière des agents et mieux recruter. Un plan de formation pluriannuel a été élaboré et ses moyens renforcés. Des discussions sont en cours visant l'élaboration d'une politique responsable à l'égard des personnels contractuels, limitant notamment le recours aux CDD.
Ces différentes priorités définies avec le projet d'établissement n'ont pas été générées par la loi, mais leur mise en œuvre rapide est grandement facilitée.

Pour aller plus loin sur le long chemin de l'autonomie

En parallèle, le ministère a défini et mis en place une nouvelle politique de répartition des crédits (SYMPA). Fille de la LOLF, cette politique en suit la logique : globaliser les crédits, les répartir en fonction de l'activité et de la performance, assurer une transparence dans l'allocation des ressources. Une fois stabilisée, cette politique devrait, autant que les RCE, favoriser les comportements vertueux.
Enfin, et l'UPMC qui est notamment installée sur le campus JUSSIEU en est aussi convaincue que la Cour des comptes dans son dernier rapport public, l'autonomie des universités ne sera effective qu'avec la maîtrise de la gestion immobilière qui en est le biotope indispensable.
Finalement, loin de générer des dérogations aux principes du service public, les RCE commencent à apparaître comme un instrument de gestion, longtemps attendu et très utile, permettant de mieux mobiliser les équipes autour du projet d'établissement et de ses missions.
L'enjeu principal est aujourd'hui pluriannuel : l'autonomie des établissements ne sera effective qu'avec une politique d'allocation des ressources à moyen terme, laissant aux établissements la plus grande liberté et la plus grande responsabilité dans les choix de gestion. Cette politique et ses effets pourront être évalués a posteriori, dans le cadre du contrat d'établissement, tous les 4 ou 5 ans. ▪

Pour en savoir plus :
claude.ronceray@upmc.fr

Insérons des clauses d'insertion

L'accès à l'emploi des personnes en situation d'exclusion est un véritable enjeu de société humain, économique et social. Les marchés publics peuvent contribuer à leur insertion.

Conformément à l'article 5 du code des marchés publics (CMP), l'acheteur s'interroge sur la possibilité d'intégrer dans son marché des "exigences de développement durable". Les clauses d'insertion sociale entrent dans le champ de ces exigences. Depuis 2009, le service des achats de l'Etat (SAE) joue un rôle d'impulsion en la matière pour les services acheteurs de l'Etat ; la mission des achats du ministère de l'éducation nationale vient de conclure un partenariat avec la maison de l'emploi de Paris.

Des objectifs ambitieux pour l'Etat

Un groupe de travail "socialement responsable" a été mis en place en octobre 2009 au SAE, auquel participe la mission des achats. L'enjeu est de taille : en application du Grenelle de l'insertion, 10 % des achats courants de l'Etat devront résulter en 2012 de clauses sociales dans les secteurs comportant au moins 50 % de main d'œuvre.

Une insertion à prévoir dès l'expression du besoin

Les acheteurs prennent en compte la dimension sociale dès l'élaboration du document de consultation des entreprises (DCE). Différents outils existent dans le code à la disposition de l'acheteur public (voir les articles 14, 15, 30 et 53 du CMP). L'acheteur doit d'abord s'assurer qu'une réponse potentielle à son besoin existe, en l'occurrence que la clause sociale pourra être exécutée par l'entreprise attributaire, laquelle s'appuiera sur une structure d'insertion par l'activité économique (SIAE) en capacité de contribuer à la réalisation de la prestation dans le secteur donné (recherche des SIAE en consultant le site internet *http://www.socialement-responsable.org* selon une approche sectorielle et/ou géographique).

Le recours à un "facilitateur"

La clause d'insertion sociale ne doit pas avoir un effet discriminatoire, ni être mal calibrée : c'est pourquoi l'appel à des professionnels est fortement encouragé. Les acheteurs trouvent aide et conseil auprès des facilitateurs, qui sont des personnes ou des structures chargées de gérer les clauses sociales sur un territoire donné. Notamment présentes dans les plans locaux pour l'insertion et l'emploi (PLIE) et dans les maisons de l'emploi, elles sont répertoriées dans l'annuaire des facilitateurs disponible auprès de l'association Alliance Villes Emploi (AVE).

Le rôle du "facilitateur" est :

- d'aider à la définition quantitative et qualitative des clauses;
- de suivre la bonne exécution des engagements du titulaire.

Ainsi, l'acheteur n'a plus à rédiger la clause ni à suivre son exécution : le facilitateur, véritable professionnel de la clause d'insertion sociale, le fera pour lui.

Etat des lieux à l'administration centrale et en académies

Sous l'impulsion de la mission des achats, le mouvement d'insertion des clauses sociales s'amorce progressivement. Certes, sur trente académies, un tiers ont déjà inséré des clauses de ce type, mais cette insertion reste exceptionnelle : il faudrait parvenir à inverser la tendance en faisant de l'insertion de la clause sociale le principe. Pour ce faire, cinq académies pilotes ont été déterminées (dont une d'outre-mer) : chacune d'elles devrait signer rapidement un partenariat avec un facilitateur local. L'objectif est que toutes les académies aient conclu fin 2010 un partenariat de ce type. La mission des achats sera par ailleurs associée à l'ensemble de ce processus, dans la mesure où les académies achètent de plus en plus dans le cadre de marchés nationaux.

Le témoignage d'APF 34, titulaire d'un lot du marché national de consommables informatiques pour impression

Le ministère a notifié en décembre 2008 un marché au titre de l'article 15 du CMP, article permettant de réserver le marché entier ou certains de ses lots aux entreprises adaptées (EA), aux établissements ou services d'aide par le travail

(ESAT), ou à toute autre structure employant majoritairement des personnes handicapées dans l'objectif de leur insertion. Jusqu'à présent, l'Association des Paralysés de France 34, titulaire du marché, a donné toute la satisfaction nécessaire :
"L'intégration de personnes handicapées motrices par le biais de la création d'emploi et la formation à de nouvelles techniques est depuis l'origine au cœur de la philosophie d'APF Industrie. Sur les soixante-sept personnes que l'entreprise emploie, quarante-neuf sont handicapées motrices. Bien entendu, fabriquer le consommable informatique pour le Ministère de l'Education Nationale apporte une grande fierté à nos salariés et une reconnaissance de leurs compétences au plus haut niveau. Depuis 2008, 2 221 cartouches APF ont été livrées pour un chiffre d'affaires de 121 532 € réparties sur 23 rectorats, 19 inspections académiques, 13 CIO, l'administration centrale et le SIEC ; depuis le début de l'exécution du marché, 9 cartouches ont été échangées pour cause de non-conformité, soit un retour de 0,40 % de nos produits avérés non-conformes."
(retrouver ce témoignage sur : *http://www.finances.ader.gouv.fr/achats/service_achats_etat/ar_exemples_reussites.html*).

Ainsi, la politique des achats socialement responsables permet non seulement de faire travailler des personnes éloignées de l'emploi, mais elle est mise en œuvre à un même degré d'exigence et de qualité des prestations que pour tout autre prestataire. Ce constat permettra sans doute, dans un avenir proche, d'augmenter significativement le nombre de clauses d'insertion sociale dans l'ensemble des marchés publics. ▪

Pour en savoir plus :
xavier.lichtle
@education.gouv.fr

Aux services des professionnels de la

Créée pour les professionnels de la comptabilité, de l'audit, de la gestion et de la finance, l'Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières concerne également les acteurs financiers des collectivités locales, des universités et grands établissements et des établissements publics locaux d'enseignement.

Une histoire récente et une mission ambitieuse

L'Académie des Sciences et Techniques Comptables et Financières a été lancée le 15 septembre 2004 au ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, en présence du ministre de l'époque, Monsieur Nicolas Sarkozy.

Ce projet a été porté lors d'un grand colloque devant un parterre de chefs d'entreprises, de présidents d'associations professionnelles et de responsables du secteur public et de l'université. Le ministère de l'Éducation nationale, et notamment la direction des affaires financières, ont également été étroitement associés à cette création.

Six ans plus tard, l'Académie est fière de compter plus de 65 000 membres dont un tiers provenant de l'étranger avec plus de 25 pays essentiellement francophones, ainsi que 40 groupes de travail.

La première mission de l'Académie est la production doctrinale et technique au service de ses adhérents. Cette production doctrinale passe par l'identification des bonnes pratiques et les échanges d'expériences. La production technique permet à la fois de clarifier les concepts et également d'apporter des solutions pratiques comme des guides et des outils.

Afin de remplir sa mission, l'Académie rassemble les talents et compétences des professionnels de la comptabilité, de l'audit, de la gestion et de la finance et cherche à élargir le champ d'expérimentation et les thèmes de réflexion pour renforcer l'excellence de la filière et son rayonnement à l'international, seconde mission importante pour l'Académie. L'échange d'expériences ainsi que la communication générés par l'Académie procurent une plus grande lisibilité et attractivité de la "filière du chiffre" qu'il s'agisse du secteur public ou du secteur privé.

Une organisation et un fonctionnement ouverts aux professionnels des finances publiques

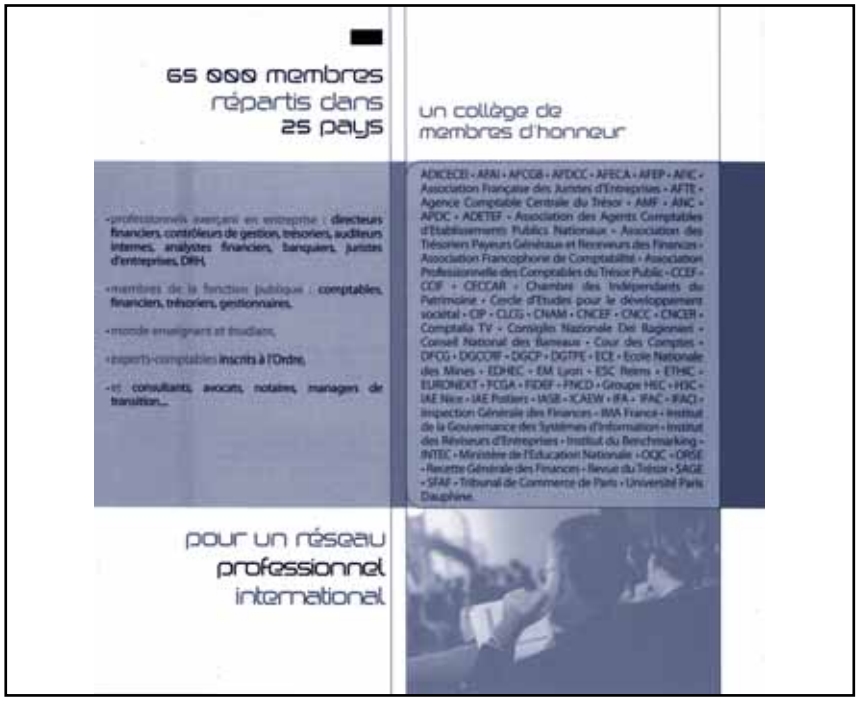
Afin de répondre à ses objectifs, le fonctionnement de l'Académie est fondé sur des groupes de travail et l'organisation d'évènements récurrents comme des petits-déjeuners et des conférences thématiques.

Les groupes de travail abordent des sujets variés portant sur l'actualité ou la prospective. Ces groupes constituent de véritables points de rencontre permettant aux professionnels d'échanger sur des problématiques communes, d'anticiper les évolutions de leurs missions et de se fédérer sur des thèmes transversaux. Les profesionnels participant aux groupes de travail sont experts-comptables, professionnels du chiffre du secteur privé, représentants de la comptabilité publique, responsables financiers des collectivités locales, universitaires et étudiants, professionnels des droits de l'économie et de l'entreprise etc.…

L'Académie compte à ce jour, plus de quarante groupes de travail réunissant chacun une vingtaine de participants en moyenne. Les membres des groupes de travail sont ainsi des professionnels du chiffre exerçant en entreprise (directeurs financiers, contrôleurs de gestion, auditeurs internes etc..), dans la fonction publique (comptables, financiers, trésoreriers et gestionnaires) et dans le monde universitaire mais sont également des managers de transition, dirigeant de PME, DRH, juristes, magistrats, avocats etc..

Les travaux et réflexions menés dans ces groupes font l'objet de publications, les cahiers de l'Académie, qui permettent de faire valoir le point

comptabilité, l'audit et la finance



de vue francophone et européen grâce à une diffusion régulière aux institutions professionnelles et techniques internationales.

Jusqu'à aujourd'hui l'Académie a publié 17 cahiers portant sur des sujets d'intérêts très diversifiés dont en voici quelques illustrations :

- ✓ *Cahier n°8* : Le management de transition, un nouvel outil managérial : Mode d'emploi et bonnes pratiques ;
- ✓ *Cahier n°6* : Le rôle des professionnels de la comptabilité, de l'audit et de la finance dans la Gouvernance d'entreprise ;
- ✓ *Cahier n°4* : La Maîtrise des risques : Une approche innovante à la portée de toutes les entreprises ;
- ✓ *Cahier n°2* : La Gouvernance associative : Comment améliorer et rendre plus sûrs la conduite, la gestion et le fonctionnement des organismes sans but lucratif ?

La publication des travaux des groupes de travail sous forme de cahier est également complétée par l'organisation de conférences techniques, véritables moments d'échange qui représentent l'un des rendez-vous réguliers de l'Académie.
En parallèle de ces conférences, l'Académie organise également des petits déjeuners sous forme de conférence débat portant sur des thématiques diverses comme celle du "tableau de bord dans la fonction comptable" par exemple (Petit déjeuner du 27 mai 2009).

Finalement, pour compléter ces moments de rencontre et d'échange, l'Académie organise une à deux fois par an un grand colloque exceptionnel et depuis tout récemment des rendez-vous mensuels, les "Mardinales" rassemblant les experts-comptables franciliens et les membres de l'Académie autour d'un thème technique ou d'actualité.
L'Académie fait ainsi preuve d'une grande diversité dans ses préoccupations et ne se donne aucune limite. Plus particulièrement, au regard de l'importance qu'elle attache au management public et à la comptabilité publique, l'Académie est très attentive à toute proposition pouvant aboutir à la constitution d'un groupe de travail.
Toutes ces actions, publications et événements (y compris les vidéos des conférences) sont consultables sur son site internet (http://www.lacademie.info/) et son blog (http://blog-academie.info/le-blog-de-lacademie/) qui proposent également un bulletin d'adhésion (gratuite) en téléchargement. ▪

Pour en savoir plus :
wnahum@lacademie.info
mcpicard@lacademie.info

Accidents du travail et prévention des risques :

Au sein des entreprises les 18-25 ans connaissent 2,5 fois plus d'accidents de travail que le reste de la population active et près de 14 % des accidents du travail graves et mortels surviennent dans les 3 premiers mois en entreprise.

Une convention régionale associant l'ensemble des acteurs…

Dans l'académie de Strasbourg, l'enseignement en santé et sécurité au travail s'inscrit dans le cadre d'une convention régionale associant le rectorat, la CRAM Alsace-Moselle, l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles, l'IUFM et le Conseil régional d'Alsace (pour l'apprentissage).

En Alsace le partenariat qui s'est noué entre les préventeurs de la CRAM et l'Education nationale se fonde sur une double volonté : s'appuyer sur les situations réelles de l'entreprise pour former les jeunes à la prévention des risques de leur métier, et accompagner les PME dans une démarche d'analyse et de maîtrise des risques.

…qui a donné naissance aux outils "Synergie"

Ainsi sont nés les outils Synergie. Ils accompagnent la formation des élèves à la prévention des risques professionnels pour la compléter par la prise en compte des contraintes réelles des entreprises en utilisant le stage en entreprise. Il s'agit de construire une démarche de formation-action basée sur la réalisation, par les élèves en période de formation en entreprise, d'un diagnostic santé sécurité, qui reste bien sûr confidentiel.

Au cours de sa période en milieu professionnel, le stagiaire, en concertation étroite avec son maître de stage ou d'apprentissage, fait un travail d'observation et d'analyse des risques inhérents à une activité, un poste de travail, une zone, un atelier complet ou un chantier en s'appuyant sur une démarche méthodologique et des outils qui lui ont été préalablement présentés et explicités par son professeur. Les outils qu'il utilise sont élaborés et validés par l'établissement de formation (enseignement technologique et professionnel), l'entreprise (les organisations professionnelles représentatives de la filière concernée) et l'institution de prévention (CRAM, INRS).

Le stagiaire devient acteur de sa sécurité…

L'élève, l'étudiant ou l'apprenti sera amené à faire des constats et à proposer des améliorations et des solutions aux problèmes qu'il aura identifiés. Il intègre son travail dans son rapport d'activité en situant la problématique, en décrivant les différentes étapes de l'analyse, en formulant les observations et les réflexions, le cas échéant les propositions. Ce travail fait l'objet d'une évaluation par le professeur et le tuteur ou le maître d'apprentissage. Chacun y trouve ainsi un intérêt : l'élève, l'étudiant ou l'apprenti prend connaissance des risques, les maîtrise et échange avec son maître de stage ; l'entreprise bénéficie d'un travail pratique sur l'hygiène et la sécurité, bénéficiant ainsi de salariés plus sensibilisés et mieux formés ; l'enseignant renforce la liaison école-entreprise.

…et contribue à l'évolution de la formation

Une exploitation pédagogique, au retour des jeunes, est faite par les enseignants qui organisent une mise en commun des différents travaux pour permettre aux élèves de confronter leurs observations, leur vécu de l'opération et les difficultés rencontrées. Pour réaliser son dossier Synergie, chaque élève va choisir, avec son tuteur, trois thèmes de situations à risques. Mais, dans le rapport d'activité requis pour la reconnaissance du diplôme du baccalauréat professionnel, il ne devra présenter qu'une seule situation relative à la prévention des risques professionnels. Ce volet comptera à des degrés divers dans la note, en fonction des filières.

Un dispositif national qui doit à terme concerner tous les niveaux de formation

Le premier projet Synergie a été initié par l'Académie de Strasbourg et la CRAM Alsace Moselle en 1995 pour les baccalauréats professionnels du secteur du bois du lycée Gustave Eiffel de Cernay (68). Une palette d'acteurs, enseignants, élèves, chefs d'entreprise, “préventeurs”, a été associée pour concevoir une série de fiches thématiques mises à disposition des jeunes portant sur l'organisation générale, les procédures incendie, les chantiers et sur le fonctionnement de certaines machines : chacune de ces fiches comporte un volet informatif et un volet questionnaire

une collaboration fructueuse

pour interroger les pratiques de l'entreprise.
Le projet Synergie fait maintenant l'objet d'une charte nationale. Il s'est étendu, dans l'académie, à d'autres spécialités, et à d'autres cursus.
Si la production d'outils s'est faite à l'origine dans l'académie de Strasbourg avec la filière bois, d'autres régions ont contribué à enrichir la liste, l'ensemble de ces travaux ayant été mutualisé.
À ce jour, le dispositif Synergie se décline sur 2 niveaux de formation (baccalauréat professionnel et BTS) et dans 8 filières :

Cf tableau ci-après

Par ailleurs, pour répondre à une demande récurrente à la fois des enseignants et de plusieurs branches professionnelles, la CRAM Alsace-Moselle et l'académie de Strasbourg ont construit un outil pour les élèves et les apprentis de niveau 5 ; il s'agit cette fois d'une approche trans-spécialités avec un outil unique commun à tous les CAP dont l'expérimentation a débuté à la rentrée 2009.

Plusieurs lycées, notamment de l'académie de Strasbourg, offrent des services de centre de ressource national :

- Filière Bois : lycées Gustave Eiffel (Cernay) pour le Bac professionnel et Louis Couffignal (Strasbourg) pour le BTS
- Filière BTP Construction : lycée Le Corbusier (Illkirch) pour le Bac professionnel et le BTS Gros Œuvre
- Filière Structures Métalliques : lycée Louis Marchal (Molsheim)
- Filière Industries Graphiques : lycée Gutenberg (Illkirch)
- Filière Hôtellerie-Restauration : lycée professionnel Etienne Lenoir (Chateau-briand)
- Filière Automobile : lycée Le Mans Sud (Le Mans Sud)
- Filière Logistique : lycée Edmond Doucet (Equeurdreville)

En outre, le lycée Gustave Eiffel est le Centre de Diffusion et d'Assistance Synergie au plan national, assurant ainsi la promotion de la démarche Synergie, et apportant conseil et assistance aux académies souhaitant développer un projet "Synergie".
Aujourd'hui, 20 académies sur 30 mettent en œuvre au moins une action Synergie. Ces outils de prévention des risques, mis en œuvre dans la période de formation en entreprise, sont ainsi mieux intégrés à une pratique quotidienne. ■

Pour en savoir plus :
jean-louis.chauvineau
@ac-strasbourg.fr

Filière	Niveau		Développé avec la CRAM et les organisations professionnelles par :
	Bac Pro	BTS	
Bois	X	X	Académie de Strasbourg
BTP, Construction	X	X	Académie de Strasbourg pour Gros œuvre et maçonnerie
Plasturgie	X		Académies de Nancy-Metz et de Strasbourg
Structures Métalliques	X		Académie de Strasbourg
Industries Graphiques	X		Académie de Strasbourg
Automobile	X		Académie des Pays de la Loire
Hôtellerie Restauration	X		Académie des Pays de la Loire
Maintenance	X	X	RPMI et académies de Nancy-Metz et de Strasbourg
Logistique	X		Académie de Caen

Mettez un chat dans votre PC :

Visitant un jour une exposition sur la mécanique quantique, je fus intrigué par des miaulements venus d'un niveau supérieur : un chat était-il bloqué sur le toit ? L'histoire est plus cruelle. Soit un chat enfermé dans une boîte avec une fiole de poison ; un marteau, placé au-dessus de la fiole, est relié à un mécanisme actionné par la désintégration d'un atome d'un corps radioactif. A l'issue de l'expérience le chat sera-t-il empoisonné ou non ? Les deux, tant que la boîte n'est pas ouverte : c'est ainsi qu'était présentée l'expérience imaginée par Schrödinger pour illustrer une propriété de la matière quantique, appelée *superposition d'états*, qui va être exploitée dans la conception de l'ordinateur quantique.

La physique quantique : c'est pas classique…

C'est sans conviction que, le 14 décembre 1900, Max Planck présentait, devant la Société de physique de Berlin, une communication *Sur la théorie de la loi de la distribution de l'énergie dans le spectre normal* : sa découverte, la discontinuité de l'énergie émise par la matière, bouleversait tellement la physique classique qu'il douta de son bien fondé. Contrairement à ce qu'on croyait jusque là, l'énergie d'un corps rayonnerait non pas de façon continue mais granulaire, par paquets, appelés **quanta** : le photon est un quantum d'énergie, la plus petite quantité possible de lumière (ou d'onde/particule électromagnétique). Cette hypothèse sera confirmée et fondera ce qui deviendra en 1927, après les réponses du physicien danois Niels Bohr aux objections d'Einstein à la validité de la théorie, la mécanique quantique.

Elle régit le monde de l'infiniment petit et son unification avec la relativité générale, qui gouverne l'infiniment grand, fournirait une explication globale de l'univers, une théorie quantique de la gravitation. Tous ses postulats ont été vérifiés et certaines de ses applications pratiques sont majeures : le transistor, le laser, les semi- et supraconducteurs, le cryptage des messages de télécommunication au moyen de paires de photons intriqués.

…c'est romantique

Comme pour mieux marquer le caractère surnaturel du monde quantique c'est à l'écrivain surréaliste Lewis Carroll que les physiciens ont emprunté le terme qui désigne les constituants fondamentaux de la matière, les *quarks* (terme que l'on trouve aussi chez James Joyce) et la parabole du chat mort/vivant (le chat de Cheshire d'*Alice au pays des merveilles*).

Depuis Newton et ses lois du mouvement, on peut prédire la position d'un objet si l'on connaît sa position et sa vitesse à un instant donné. Laplace en généralisant ce principe a bâti un modèle déterministe de l'univers. Mais ce qui est vrai au plan macrocospique ne l'est plus au niveau nanoscopique, où règnent l'indétermination, le probable. **Ce principe d'incertitude** a été énoncé par Heisenberg après avoir montré qu'on ne peut connaître à la fois la position et la vitesse d'une particule car l'observation de l'une, qui nécessite le transfert d'une certaine quantité d'énergie, empêche de connaître l'autre. On est donc réduit, dans ce monde là, à des probabilités de présence.

Quant à notre malheureux chat il est soumis **au principe de superposition** d'états. Bien entendu être à la fois mort et vivant est inconce-vable dans notre monde sensible[1] : il s'agit d'un état quantique que l'observation fait disparaître. C'est ce qu'on appelle la **décohérence**, obstacle majeur à l'utilisation à l'échelle humaine des propriétés quantiques.
"Deux cœurs qui ont interagi dans le passé ne peuvent plus être considérés de la même manière que s'ils ne s'étaient jamais rencontrés. Marqués à jamais par leur rencontre, ils forment un tout inséparable".
Telle est la définition romantique de l'**intrication** : deux particules qui ont été soumises à une interaction restent interdépendantes, corrélées, même séparées par de grandes distances. On pourrait supposer que tout est corrélé puisqu'à l'origine l'univers ne formait

l'ordinateur quantique

qu'un et que seule l'existence d'un espace/temps nous donnerait l'illusion de la séparation[2] ? Le physicien français Alain Aspect a con-firmé, par une expérience réalisée en 1982 à l'université d'Orsay, ce phénomène, prédit dans les années 1930 par Einstein et Schrödinger, et que l'on nomme également *téléportation*.

Google entonne le quantique

Les ordinateurs utilisent déjà certains effets quantiques : écrans LCD, composants électroniques, imprimantes laser. Mais ce qui est en cause ici c'est le cœur de la machine : le processeur. Bien que sa puissance augmente régulièrement, il reste contraint par le mode binaire de codage des données.

Une unité d'information, un bit (*binary digit*), prend soit la valeur 0 soit la valeur 1 (un élément semi conducteur laisse passer le courant ou non). Le processeur d'un ordinateur classique ayant trois bits de mémoire ne peut stocker que trois nombres binaires [000 ou 111 ou 011 ou une autre combinaison des 8 possibles (2^3)]. Il ne peut porter qu'un de ces états à la fois alors qu'un processeur quantique peut être dans une superposition de ces 8 états. Mais il faudra bien ouvrir la boîte à un moment donné pour obtenir une information et non une sup(er)position d'informations ! Les états quantiques intriqués sont une des voies de recherche les plus prometteuses pour prendre de vitesse la décohérence qui se produit lors du passage à notre environnement d'un état quantique.

L'unité d'information quantique est le quantum de bit ou **qubit** représenté physiquement par la polarisation d'un photon. On considère qu'un ordinateur de 300 qubits pourrait modéliser l'univers entier. Des modèles mathématiques -algorithmes- ont été conçus pour les calculs complexes (*algorithme de Schor*) et le traitement des bases de données (*algorithme de Grover*) dans un circuit quantique. C'est en effet dans ces deux domaines que l'on attend beaucoup d'une machine quantique : factorisation des grands nombres pour le premier (technique exploitée en cryptographie), augmentation de la vitesse de traitement des bases de données pour le second, qui a conduit Google à travailler en partenariat avec un fabriquant de processeurs quantiques.

En fait les ordinateurs de demain seraient des machines hybrides associant information classique et quantique. En attendant laissons les chats tranquilles ! ▪

Pour en savaoir plus :
patrice.baumann
@education.gouv.fr

(1) Ceci renvoie à l'hypothèse d'univers parallèles (multivers).
(2) Cf. le mythe de Dionysos dans lequel l'être, démembré, aspire à retrouver son unité.

Le bilan social 2009 des personnels de direction

Pour la troisième année consécutive, le bilan social du corps des personnels de direction a été publié par la direction de l'encadrement, mis en ligne sur le site du ministère de l'éducation nationale il est un instrument essentiel pour une meilleure gestion et une aide pour la mise en place d'un vivier de compétences.

La direction de l'encadrement s'est engagée dans une politique de professionnalisation de sa gestion des ressources humaines.

Le premier objectif recherché est une gestion personnalisée des cadres supérieurs par la constitution d'un vivier de recrutement permettant une meilleure adéquation des profils des personnels aux postes qui leur sont proposés. Le second objectif est de développer l'attractivité des fonctions d'encadrement en valorisant les parcours professionnels.

L'accompagnement des trajectoires professionnelles

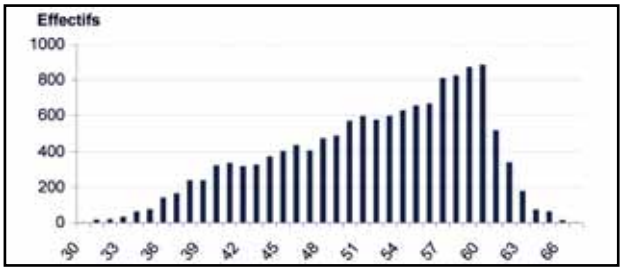
Une mission "Potentiels Mobilité Carrières" sera créée au sein de la direction de l'encadrement dans le courant de l'année 2010. Elle constituera ainsi l'instrument de pilotage central à la direction de l'encadrement pour la mise en œuvre de sa politique de détection des talents en vue de la formation d'un vivier de cadres supérieurs pour les postes clés et sensibles pour la gestion de 20 000 personnels d'encadrement dont 14 000 personnels de direction.

En 2009 une centaine de personnes ont été reçues en entretien individuel pour être conseillées dans le cadre de leur mobilité et de la poursuite de leur carrière.

L'accès au corps permet bien souvent une réorientation professionnelle

La pyramide des âges pour le grade de 2ème classe permet d'observer une entrée dans le corps autour de 40 ans, offrant ainsi une deuxième carrière aux personnels.

La moyenne d'âge de l'ensemble des personnels de direction est de 51 ans.



➢ *L'accès au corps par la voie du concours*

Ce corps représente une voie attractive d'évolution de carrière pour les personnels enseignants puisqu'ils représentent environ 77 % de l'ensemble des lauréats des concours, soit 64 % pour le second degré et 13 % pour le premier degré.

➢ *L'accès au corps par la voie du détachement*

Le recrutement des personnels de direction par la voie du détachement se caractérise par son ouverture à d'autres corps relevant du secteur administratif du ministère de l'éducation nationale, mais aussi à d'autres fonctionnaires de l'Etat, des collectivités territoriales, des établissements publics ou autres organismes qui en dépendent.

Les personnels enseignants constituent ainsi 74 % du recrutement par détachement, les personnels administratifs 16 % et les personnels hors éducation nationale 10 % pour la période 2005-2009.

La mobilité des personnels de direction est un élément fondamental dans leur carrière et doit permettre de construire un véritable parcours professionnel.

➢ *La participation aux opérations de mutation*

Le nombre de participants aux opérations de mutation reste stable depuis deux ans et approche les 4 000 demandes annuelles, soit 1/3 du corps. Ainsi, 2 089 personnels de direction obtiennent une nouvelle affectation, soit un taux de satisfaction de 52 %.

692 adjoints deviennent chefs d'établissement dont 93 proviseurs de lycée ou lycée professionnel. 60 % des postes de principal de collège sont pourvus par des adjoints. La mutation constitue en cela un réel instrument de promotion.

Parmi les 692 adjoints promus chefs d'établissement, 29 sont affectés dans des collèges du réseau ambition réussite dont 9 dans un collège de 4ème catégorie.

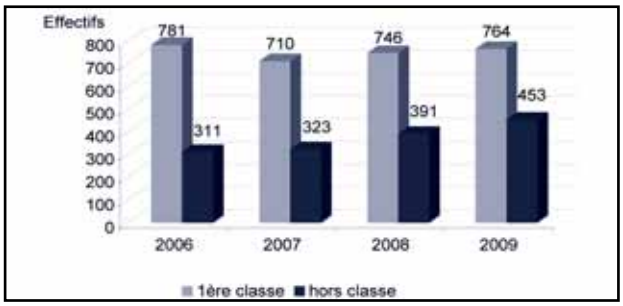
➢ *Le détachement en France et à l'étranger*

352 personnels de direction sont placés en position de détachement en 2009. Les organismes d'accueil sont diversifiés. L'AEFE est celui qui en accueille le plus grand nombre soit 218.

Le détachement permet aussi une réorientation professionnelle en accédant à des postes de responsabilité dans d'autres domaines professionnels tels que président du conseil territorial d'une collectivité, directeur général adjoint des services d'une région par exemple.

Les promotions sont un moyen de rendre les carrières attractives

Le tableau d'évolution des promotions indique une relative stabilité du nombre des promotions à la première classe sur les quatre dernières années, tandis que le nombre de promotions à la hors classe est en forte augmentation (+ 45,66 %).



La professionnalisation et la valorisation de la formation

L'ESEN est maître d'œuvre de la formation et en assure la cohérence au niveau national. Pour l'année 2008-2009, 2 462 personnels de direction stagiaires ont été accueillis dans le cadre de la formation statutaire.

La durée du stage préalable à la titularisation dans le corps des personnels de direction, actuellement de 2 ans, passe à une année à compter de la rentrée 2010. Ce stage de formation initiale devient le point de départ de la formation tout au long de la vie professionnelle.

Le bilan social 2009 permet d'analyser l'évolution de la parité

La proportion de femmes sur des postes de chef dans les lycées de 4ème catégorie et 4ème catégorie exceptionnelle (lycées et lycées professionnels) est en hausse depuis 2008. On est ainsi passé de 26,72 % en 2008 à 27,48 % en 2009.
Une évolution nette est constatée sur l'accès des femmes aux postes d'adjoint dans les lycées professionnels de 4ème catégorie et 4ème catégorie exceptionnelle (51 % en 2009 pour 45 % en 2008).
Dans les 254 collèges relevant du réseau ambition réussite, l'effectif des femmes sur les postes de 4ème catégorie a augmenté de 4 %.
Les lauréats des concours de recrutement des personnels de direction sont majoritairement des femmes (55 % de femmes pour 45 % d'hommes). ▪

Pour en savoir plus :
ghislaine.fritsch@education.gouv.fr
veronique.lernould@education.gouv.fr

Le CIC : Plutôt prévenir que guérir

Le contrôle interne : une garantie de notre capacité à atteindre nos objectifs à la fois comptables, financiers et opérationnels

La maîtrise des risques fait désormais partie prenante de l'activité de nombreuses entreprises ou établissements. Il ne s'agit pas seulement de satisfaire aux exigences réglementaires. En procédant à l'évaluation et au contrôle des risques, les responsables doivent s'assurer de saisir toutes les opportunités existantes, de renforcer leur avantage concurrentiel et de passer moins de temps à "éteindre les incendies".
Dans la sphère publique, la gestion des risques, le contrôle interne, sont trop souvent perçus comme des contraintes mises en œuvre a minima dans le but essentiel de répondre aux recommandations du certificateur. Dans la plupart des cas, le contrôle interne est plaqué sur les circuits de gestion existants et apparaît comme une couche supplémentaire de contrôles sans réelle plus-value. Alors que la confiance des citoyens ou fournisseurs et les attentes des "clients internes" (par exemple les services métier et inspections académiques, "clients" des plates-formes CHORUS) sont essentiels, la réduction des risques et la capacité à atteindre les objectifs sont là les véritables finalités à assigner à nos démarches de contrôle interne.
La conception et le maintien d'un système solide de contrôle interne seront pour les services du ministère aussi bien que pour les établissements sous sa tutelle, deux enjeux importants des années à venir.

Frédéric GUIN
Directeur des affaires financières

"Le contrôle interne est un outil de gestion servant à fournir une assurance raisonnable que les objectifs de gestion sont réalisés." Directive pour l'élaboration des normes de contrôle interne INTOSAI

Le contrôle interne contribue à garantir raisonnablement que l'organisme remplit les conditions suivantes :

- *respecter les lois, réglementations et instructions de la direction ;*
- *encourager les opérations ordonnées, économiques, efficientes et efficaces et atteindre les résultats projetés ;*
- *préserver les ressources de la fraude, du gaspillage, des abus et de la mauvaise gestion ;*
- *fournir des produits et des services de qualité correspondant à la mission de l'organisme ;*
- *élaborer et conserver des informations financières et de gestion fiables ainsi qu'en faire état fidèlement par des rapports périodiques.*

Un outil de dialogue et de pilotage

La fonction financière et comptable en académies a profondément évolué avec l'arrivée de CHORUS. Les plates-formes sont désormais de véritables centres de services qui doivent satisfaire aux besoins de services bénéficiaires dont les attentes sont fortes. Le contrôle interne a une fonction essentielle à jouer pour réguler les relations entre ces acteurs.

La mission de l'administration centrale

Elle doit définir le cadre, fournir des outils (cartographie des risques, plans d'actions type …) et fournir une aide au déploiement du contrôle interne. Elle orchestre la mutualisation des expériences et la mise en exergue des plus originales.
Il lui revient aussi de recevoir et étudier régulièrement les rapports fournis par les services en vue d'assurer une évaluation objective du système de maîtrise des risques.

Faire participer les gestionnaires de terrain : un impératif

Préserver le caractère pragmatique de la démarche, suppose qu'elle soit en mesure d'apporter des améliorations concrètes et tangibles aux bénéficiaires des services rendus (délais de paiement par exemple s'agissant des plates-formes CHORUS). Pour parvenir à ce résultat, il est important de faire participer à son développement l'éventail le plus large possible de points de vue et de parties prenantes. Ceci doit être le cas lorsque l'administration centrale réunit des groupes de travail pour dresser la cartographie de risques ou construire le kit "plan d'action". Au niveau local également, les référents pour le contrôle interne doivent veiller à embarquer dans leur action le plus d'acteurs possible. Ceci suppose bien entendu qu'ils disposent d'un soutien fort de la part des responsables académiques. La participation des agents dès la conception des outils du contrôle interne est la condition de leur durabilité parce qu'elle incite les agents à s'approprier les changements mis en place.

Identifier les risques et définir les priorités

Certains risques importants seront plus facilement décelés par une vision d'ensemble au niveau de l'administration centrale ou de la direction d'un établissement, tandis que d'autres nécessitent les connaissances opérationnelles plus approfondies des exécutants. Le défi est de réunir ces deux approches. Il faut pour réussir partager un langage commun à toute l'organisation. Les formations CHORUS ont préparé le terrain. Il reste à construire sur cette base.

Vers un système de contrôle interne intégré : des plans d'action à adapter dans chaque académie

Dès lors que les risques sont identifiés et classifiés, il faut décider de la stratégie de contrôle à privilégier dans chaque cas pour les éviter ou les attenuer. Dans les entreprises, c'est le conseil d'administration qui décide de cette stratégie. Dans une organisation complexe telle le ministère, la décision ne peut seulement être imposée par l'administration centrale. Le contrôle doit être adapté à la culture et aux méthodes de chaque académie. C'est indispensable pour intégrer les mécanismes appropriés aux systèmes de gestion existants. L'existence d'un système d'information unique va favoriser une action plus directive que celle des dernières années -c'est d'ailleurs une attente de la Cour des comptes- mais développer des modèles strictement séparés du contexte nuirait à l'intégration de la démarche, gage de réussite dans la durée. Il faut en effet amener les gestionnaires à prendre conscience des risques liés aux tâches qu'ils accomplissent et à les gérer. Tous ont un rôle à jouer dans le contrôle interne.

L'évaluation : un outil de pilotage du contrôle interne

L'innovation et la recherche de la qualité dans la gestion resteraient vaines si elles n'étaient accompagnées d'une évaluation régulière. La prochaine étape importante dans la construction d'un dispositif de contrôle interne complet sera la mise en place d'un comité d'audit interne, complément indispensable à l'activité plus ponctuelle du certificateur externe (Cour des Comptes pour les services de l'Etat). Peu de ministères en dehors de la défense ont déjà franchi cette étape. Plusieurs années seront nécessaires pour parvenir à la constitution d'un comité susceptible d'expertiser selon des normes encore peu usitées dans la sphère publique l'effectivité et l'efficience de notre contrôle interne.
Certes le système d'information financière n'est pas encore totalement stabilisé, mais pour passer d'une gestion de la qualité encore informelle et artisanale à une gestion plus professionnalisée et conforme aux standards et exigences du moment, le plus difficile n'est-il pas de commencer ?

Une cartographie des risques dans

L'Etat aspire à une plus grande attractivité et compétitivité de ses établissements d'enseignement supérieur, et, dans cette perspective, a fait le choix du renforcement de leur autonomie. Cette multiplication de compétences et responsabilités oblige les universités à être particulièrement vigilantes, quant à la notion de risques, financiers ou à conséquences financières. La "cartographie des risques", inscrite dans une démarche de contrôle interne comptable, est un outil permettant d'y faire face.

Etiologie générale des risques : pourquoi se soucier des risques

En prolégomènes à toute étude visant à traiter de la question des risques - au sujet du contrôle interne dans les administrations de l'Etat comme dans toute autre matière - il convient de prendre le temps d'une brève réflexion qui peut être portée par cette simple assertion : "Le risque zéro n'existe pas".

En effet, le risque fait partie intégrante de l'existence et, par conséquent, du management des organisations. Ainsi, que l'on s'en rende compte ou pas, la prise de risque est consubstantielle à tout acte et à toutes les décisions. Il ne faut cependant pas céder à trois tentations opposées que sont, d'une part, l'inaction ou l'indécision, d'autre part, le fatalisme et, enfin, la tentation du contrôle absolu.

En effet, la première tentation - comme l'illustre l'âne de Buridan - est en elle-même porteuse d'un risque : ne pas agir est en soi un choix, dont les conséquences peuvent être graves. La suite est une question de degré : on peut s'en remettre au hasard, à la chance ou à la nécessité selon le sentiment que l'on a de maîtriser ou non un risque donné. Mais le parti pris d'une démarche de contrôle interne est celui de la responsabilité (en tant qu'elle s'oppose aux déterminismes et à l'insouciance) de celui qui cherche à agir(1) pour atteindre des objectifs précis. Et puisque la prise de risques est alors inévitable, il n'y a pas d'autre manière d'accroître ses chances de réussir dans ses choix que d'étudier les risques, dans leurs deux variables que sont leur probabilité et leur gravité, afin de mieux les maîtriser. Poussée à l'extrême, cette volonté de contrôle peut aboutir elle aussi au risque d'instaurer des systèmes bureaucratiques qui renvoient aux stéréotypes wébériens : lenteur, irrationalité et… indécision, qui peuvent nuire à l'atteinte des objectifs. Il apparaît alors de manière évidente que le risque doit être accepté, ce qui constitue la première étape de son apprivoisement, avant d'être objectivé et - si possible - évité. Telles sont les causes d'une nécessaire cartographie des risques.

De nouveaux risques liés à l'accroissement des responsabilités des universités françaises

L'État français aspire actuellement à une plus grande attractivité et compétitivité de ses établissements d'enseignement supérieur, et, dans cette perspective, a fait le choix du renforcement de leur autonomie. La contrepartie de cette multiplication de compétences et responsabilités pour les universités françaises se traduit, entre autres, par l'obligation de faire certifier ses comptes par un commissaire aux comptes du fait de l'augmentation des risques supportés, financiers ou à conséquences financières(2). Par risque, nous entendons ici "*toute incertitude ou tout événement externe ou interne pouvant menacer les activités et les actifs (matériels et immatériels) de l'entreprise et ainsi entraver l'atteinte de ses objectifs et son développement à long terme*"(3). Le passage à l'autonomie implique, ainsi, un accroissement des risques en matière budgétaire (avec un budget deux à trois fois supérieur), en matière patrimoniale (avec la possibilité de la dévolution de leur patrimoine immobilier), ou encore en matière humaine (avec la responsabilisation des établissements sur la gestion de leur masse salariale).

(1) Agir de manière positive ou négative. Par exemple, dans les procédures de sécurité des devises en matière de transport de fonds, le secteur bancaire est récemment passé d'un point de contrôle actif (le transporteur de fonds signale par alarme silencieuse une attaque) à un point de contrôle passif (si le transporteur ne signale rien au moment convenu, une anomalie est détectée).

(2) CARASSUS D. (2008), " Certifier pour mieux compter ", Objectif Établissement n°30

(3) PROTIVITI (2007), " Baromètre du risk management 2007 ", Participation de TNS Sofres

l'enseignement supérieur

Insuffisance du CIC dans les universités françaises

Dans ce nouveau contexte, la maîtrise de leurs dépenses et de leurs ressources, qu'elles soient humaines, patrimoniales ou purement financières, se révèle alors primordiale. Il en résulte aussi une nécessaire maîtrise de l'information, et plus spécifiquement de l'information comptable et financière, à laquelle Ansari et Euske attribuent comme principaux rôles : l'aide à la décision, l'influence et le contrôle, ou encore l'accroissement de la confiance dans des décisions prises dans des environnements incertains(4). Or, il s'avère, dans la pratique mise en évidence notamment par les rapports IGAENR post-audit(5), que ces risques, traditionnels et nouveaux, sont insuffisamment maîtrisés par les universités. Il est ainsi observé au sein des universités, d'une part, une insuffisance de culture du risque et du changement, et d'autre part, une absence de responsabilisation des acteurs et de clarification de leurs objectifs. En particulier, les universités françaises présentent des insuffisances en matière de contrôle interne, défini par le COSO Committee comme "*un processus mis en œuvre par la direction générale, la hiérarchie et le personnel d'une entreprise, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes : réalisation et optimisation des opérations, fiabilité des informations financières, conformité aux lois et règlementations en vigueur.*"(6)

Dès lors, il semble nécessaire que les universités engagent des évolutions de leurs modes d'organisation et outils de pilotage dans ce sens. En termes méthodologiques, ce contrôle interne suppose l'identification des risques par domaines d'activité (missions ou macro processus), leur cotation, l'élaboration de plans d'actions de maîtrise des risques et l'analyse des résultats de ces actions pour l'ajustement de ces mesures (roue de Deming). La cartographie des risques, document d'orientation qui présente l'analyse des risques (identification et cotation), est l'outil central de cette démarche et constitue donc un vecteur d'amélioration de leurs pratiques.

La cartographie des risques comme réponse aux nouveaux enjeux

Le premier acte dans la méthodologie de cartographie, qui conduira à l'**identification** et à la cotation des risques en gravité/probabilité, consiste en la définition des activités ou méta-processus à étudier.

Ensuite, en termes d'identification des risques, il est utile de rappeler que celle-ci ne peut se faire qu'au regard des objectifs que s'assigne l'université. Une définition claire de ces objectifs, qui pourra trouver un écrin idéal dans le nouveau "projet annuel de performances" que doit comporter en annexe le budget initial des universités autonomes.

Les méthodes permettant de procéder à l'identification des risques sont multiples - entretiens individuels, ateliers de réflexion, questionnaires - et soulèvent le problème de la conceptualisation des risques : très difficile de définir en quelques mots un risque de manière claire et explicite, tout en évitant qu'il ne soit trop générique ou inversement trop anecdotique. Le travail conduit dans certaines universités (voir les éléments méthodologiques présentés par Jean Emmanuel RUDIO et Jacques LALLEMENT de l'université de Strasbourg) amène à procéder en trois temps :

- discussion autour de l'identification des risques (entretiens individuels),
- échanges sur l'ensemble des risques identifiés par un atelier de travail,
- envoi de l'inventaire des risques pour validation aux différentes personnes concernées (possibilité d'un entretien complémentaire s'il est demandé par l'évaluateur des risques).

L'objectif premier de la phase d'identification des risques est l'exhaustivité.

L'évaluation ou la cotation des risques

Vient ensuite la question de l'évaluation ou **cotation** des risques qui pèsent sur les actifs de l'entité, ses valeurs au sens large : d'un risque stricte-

(4) ANSARI S., EUSKE KJ, 1987, " Rational, rationalizing and Reifying uses of accounting data in organizations ", Accounting Horizons, vol. 8, n° 3, September, p. 83-105

(5) IGAENR (2009), " La modernisation de la gestion publique : un levier pour l'autonomie des universités ", Rapport n°2009-062 de la mission Aghion à Mme Valérie Pe´cresse, Ministre de l'enseignement supérieur et de recherche, avril.

(6) COSO COMMITTEE (1992), Coso Internal Control Integrated Framework, AICPA.

ment financier, on est effectivement passé à différentes catégories de risques (politique, juridique, social, environnemental, image, etc.). Chacun des acteurs de la phase d'identification doit préciser sa cotation. Cette cotation du risque, en gravité et en probabilité, revêt nécessairement un élément d'appréciation subjectif. La méthodologie retenue doit donc s'attacher à l'objectiver autant que possible.
L'objectivation de la gravité et de la probabilité suppose de croiser les regards de chacun. Un acteur peut considérer que tel risque n'est pas très grave mais son supérieur ou un acteur d'un autre service peut en juger différemment. Les ateliers d'identification doivent donc s'étendre à une fonction de partage des points de vue sur la cotation. Enfin, il importe de rappeler le rôle de la gouvernance de l'université dans cette évaluation car, en dernière instance, c'est elle qui sera responsable de l'atteinte ou non des objectifs. La direction générale peut ainsi être amenée à minorer ou majorer les cotations.

Un exemple concret…

On peut illustrer ce sujet autour d'une jurisprudence récente : un président d'université a été condamné au pénal parce que son université avait commandé des prestations de traiteurs sans suivre la procédure de marchés publics . Le risque est connu, porté par l'article 432-14 du Code Pénal, prévoyant 2 ans d'emprisonnement, 30.000 euros d'amende et/ou inéligibilité pour toute infraction au code des marchés publics, même sans intention délictuelle. On peut considérer le risque comme relativement grave. Cependant, les universités ont vécu longtemps dans l'idée que ce risque était peu probable car les condamnations étaient rares dans leur secteur (contrairement aux collectivités locales). L'intervention de cet arrêt en 2008, même si le contexte était particulier, amènera sans doute les présidents d'université à considérer sous un angle nouveau la cotation du risque en la matière…
La présentation matricielle, processus par processus, de risques sous ces deux angles constitue la cartographie des risques. C'est sur le fondement de cette cartographie que les plans d'actions pourront permettre :

- D'éviter la survenance du risque ;
- D'externaliser le risque (par ex. par le recours à un partenaire qui le supporte contractuellement) ;
- De couvrir le risque (par ex. par le recours à une société d'assurance) ;
- D'assumer le risque en connaissance de cause.

Bibliographie

BARADAT C., CARASSUS D., DUPUY E. (2010), " L'évolution des outils et modes de pilotage des organisations dans un contexte en mutation : le cas des universités françaises ", 2ème Congrès Transatlantique de comptabilité, contrôle, audit et gestion des coûts dans la globalisation et la normalisation, Lyon, 14-16 juin

Pour en savoir plus :

Simon LARGER Directeur Financier, Université d'Evry - Val d'Essonne Enseignant, Master 2 Gestion financière des Collectivités Locales,
Mail : Université de Cergy-Pontoisesimon.larger@univ-evry.fr

David CARASSUS Enseignant-chercheur / directeur de recherche, Université de Pau et des Pays de l'Adour Vice-président délégué chargé du budget et des moyens
Mail : david.carassus@univ-pau.fr

(7) Cour de Cassation, chambre criminelle, 17 décembre 2008, Gilles X.

Le CIC, outil de management en EPLE

Le CIC peut être un véritable outil de pilotage stratégique en EPLE, il recouvre en effet une dimension à la fois financière, en permettant de maîtriser des risques financiers et comptables, managériale, en favorisant un management par objectifs

Les enjeux du CIC en EPLE

La démarche du contrôle interne comptable (CIC) en EPLE a pour but de maîtriser les risques financiers et comptables, c'est-à-dire l'ensemble des dispositifs organisés, formalisés et permanents définis et mis en oeuvre pour maîtriser l'activité et permettre une assurance raisonnable sur la réalisation des objectifs de la structure. Le management étant l'ensemble des méthodes d'organisation efficace (définition et partage des responsabilités) et de gestion rationnelle (en fonction d'objectifs fixés) d'une organisation, la relation entre CIC et management semble naturelle.

Le contrôle interne comptable, élément de pilotage.

Le CIC en EPLE est un processus cyclique qui associe étroitement l'ensemble des personnels concernés dans un travail initial de diagnostic. Celui-ci commence par l'analyse de l'organigramme fonctionnel, l'outil ODICE permettant d'identifier les éventuelles lacunes dans la répartition et la séparation des tâches, élément essentiel pour la mise en place de contrôles mutuels. L'agent comptable améliore ainsi l'organisation de son service avec, sinon l'accord de ses collaborateurs, du moins la compréhension des objectifs visés. De même, la réalisation collective de la cartographie des risques permet à chacun de comprendre les enjeux, d'assimiler les changements ou améliorations à mettre en place et l'intérêt de formaliser l'existant.

A l'issue du diagnostic, l'agent comptable propose un plan d'actions correctives, après avoir hiérarchisé les risques identifiés. Ce plan d'action peut être proposé comme projet de service aux agents, solution retenue dans certains établissements. Il sera d'autant plus respecté qu'il répondra aux manques ou dysfonctionnements repérés collectivement. Il permet à chacun au sein du service d'avoir un référentiel commun et un langage partagé, en proposant des objectifs et des indicateurs clairs et acceptés par tous. En définitive, il s'agit de gérer au mieux les compétences collectives. A l'usage, il s'avère que la mise en place de cette démarche met en relief le développement de trois principes d'organisation:

- la polyvalence des personnels, quelque soit l'importance de la structure
- la connaissance par chacun du travail du collègue, rendue nécessaire tant par le diagnostic collectif des processus budgétaires et comptables que par la mise en place de contrôles mutuels
- l'organisation de la continuité du service via la désignation éventuelle de suppléants dans l'organigramme fonctionnel et/ou la mise en place de fiches de procédures exploitables par tous.

Le CIC permet de renforcer l'un des éléments importants du pilotage, à savoir la formalisation claire et comprise de tous, tant de l'organisation du service que des objectifs qu'il s'est fixé de manière collective.

Le CIC, outil de gestion des ressources humaines

La démarche du CIC permet de mettre en place un management par objectifs, préconisé par ailleurs dans l'évaluation des personnels administratifs.

Dans un premier temps, la formalisation de l'organigramme fonctionnel a pour conséquence de redéfinir ou préciser les fiches de postes, en collaboration avec chaque personnel. Cela permet une remise à plat de la rédaction de ces fiches de postes en mettant en avant le lien entre compétences de la personne et besoins identifiés du service. C'est la base d'une évaluation sincère des personnels puisque chacun se sera entendu sur les tâches qui lui incombe et sur les attentes de l'agent comptable, chef de service.
La dernière étape de la démarche est la mise en oeuvre du plan d'action validé par l'agent comptable et présenté aux agents. L'agent comptable doit désigner dans ce document les responsables des actions retenues. Les agents sont ainsi force de propositions sur la mise en place des nou-

velles procédures ou l'amélioration des anciennes. Souvent, les principales mesures correctives consistent à formaliser les procédures existantes, formalisation diffusée auprès de l'ensemble des acteurs afin que ces procédures soient intégrées et partagées. Cette formalisation passe par la rédaction de fiches de procédures, validées par l'agent comptable. Il est évident que des fiches de procédures écrites par le chef de service et transmises comme autant de notes de service seront moins efficaces que des fiches rédigées par les personnes en charge des tâches concernées. A chacun de s'approprier la rédaction de ces fiches en adéquation avec l'organisation spécifique de l'établissement et susceptibles d'être exploitées et respectées par tous. Ainsi, au-delà des objectifs du service, formalisés dans le plan d'action, des objectifs individuels peuvent être assignés à chaque agent afin de faciliter la maîtrise des risques.
En complément de l'estimation de la valeur professionnelle de l'agent, l'évaluateur, supérieur hiérarchique, peut donc également s'appuyer sur l'atteinte de ces objectifs individuels, basés sur des critères incontestés (amélioration des procédures, rédaction des fiches de procédure, respect de l'accomplissement des tâches définis par la fiche de poste) pour affiner son appréciation sur le travail fourni. L'évaluation des personnels et la démarche de contrôle interne comptable, menées conjointement, permettent ainsi à la fois une amélioration de la gestion des ressources humaines et une meilleure maîtrise collective des risques comptables et financiers.

Vers un pilotage du réseau comptable

Le CIC est aussi un outil d'amélioration du pilotage spécifique du groupement comptable, pilotage proche du management en réseau. L'animateur de ce réseau, l'agent comptable n'a aucun lien hiérarchique ni avec les ordonnateurs ni avec les gestionnaires. Cependant, une partie de ses compétences nécessite de travailler en étroite collaboration avec les établissements rattachés (tenue du patrimoine, gestion des stocks, régie, etc...). De plus, la méthodologie de travail doit être partagée par tous afin de garantir l'efficacité et la fiabilité du processus budgétaire et comptable. Le contrôle interne comptable permet ainsi une normalisation des procédures après un diagnostic et un plan d'action partagés entre l'agence comptable et les établissements rattachés.

Le CIC permet en outre de clarifier les relations et le positionnement respectif de l'agent comptable, des ordonnateurs et des gestionnaires. Au sein même des établissements rattachés, la formalisation de certaines procédures permet de renforcer le pilotage budgétaire et comptable en affirmant le rôle non seulement du gestionnaire et de l'ordonnateur, mais aussi de tout personnel intervenant dans la chaîne budgétaire (enseignants, magasinier, chef de travaux,...) ; la mise en place d'un organigramme fonctionnel n'étant pas l'apanage de l'établissement support de l'agence comptable. ▪

Pour en savoir plus :
fabien.thorel@ac-orleans-tours.fr

Les articles concernant les réponses ministérielles aux questions écrites figurent sous le sigle RM

ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT

Quel avenir pour le gestionnaire d'EPLE ?

Depuis les grandes lois de décentralisation et notamment celle du 13 août 2004, le gestionnaire est devenu un interlocuteur privilégié de la collectivité territoriale de rattachement. Ainsi, parmi toutes les tâches qui lui sont dévolues le service de restauration fait partie intégrante de ses préoccupations journalières. Cependant, dans ce domaine notamment, les départements et les régions, n'appliquent pas toutes la même politique ce qui accentue les difficultés de gestion du service d'hébergement.

Les Cahiers de l'éducation - Février 2010

L'état de l'école - trente indicateurs sur le système éducatif

Cet article extrait de la dix-neuvième présentation de l'état de l'école, démontre que depuis les bilans menés à compter de 2003, en fin d'école et de collège, les inégalités dans la maîtrise des compétences de base persistent et s'aggravent.

Les Cahiers de l'éducation - Mars 2010

La 4e expérimentale du collège Chevreul

Le collège Chevreul de l'Hay-les-Roses dans le 94, dans le cadre de ses pouvoirs d'expérimentation, a créé une 4ème expérimentale afin de lutter contre le décrochage scolaire. Il s'agit d'une structure complémentaire à la mise en place d'activités de soutien, destinée à prendre en charge des élèves devenus "a-scolaires " et visant notamment à redonner du sens à leur parcours scolaire.

Les Cahiers de l'éducation - Mars 2010

Sécurité intrusion dans les établissements - Gros plan sur la vidéo surveillance

Cet article fait le point sur les récentes avancées technologiques concernant les différents systèmes de vidéo surveillance et conseille utilement sur le choix des solutions à adopter.

Intendance - n° 104

DRH - MANAGEMENT - STATUT - CARRIERES

L'art de réprimander

Réprimander à bon escient consiste à faire des remarques concernant le travail d'un collaborateur sans émettre de jugement sur sa personne. Il s'agit d'un échange qui ne souffre pas l'improvisation. Il ne doit jamais avoir lieu en public, doit s'appuyer sur des faits concrets, proposer des solutions et ne pas rester dans un cadre strictement critique.

La Gazette - 15 février 2010

Vous pouvez vous procurer le texte des articles qui vous intéressent en prenant contact avec :

Serge Aguiléra
Centre de documentation

Tél : 01 55 55 34 68
Fax : 01 55 55 18 63
serge.aguilera@education.gouv.fr

http://idaf.pleiade.education.fr
(rubrique EPLE : Kiosque)
nom d'utilisateur : ven
mot de passe : zen

Gérer durablement les ressources humaines

Apporter une solution à la souffrance au travail, favoriser le bien-être des agents, former et accompagner les cadres, tels sont les principaux enjeux du management durable.

La Gazette - 15 mars 2010

Les ingérables une fatalité ?

S'interroger sur ceux que l'on qualifie d'ingérables peut conduire le manager ou la hiérarchie à se remettre en question. Cela peut permettre d'éviter de "fabriquer" des ingérables et remédier au problème lorsqu'il existe déjà.

La lettre du cadre territorial - n° 396 - 1er mars 2010

Les décharges d'activité de service en 10 questions

Distinctes des autorisations d'absence, les décharges d'activité de service constituent l'une des modalités d'exercice du droit syndical.

La Gazette - 22 février 2010

Motiver les défaitistes

Le défaitisme au travail se traduit souvent par une forte résistance au changement ou un manque de confiance en soi. Les remarques du genre "j'en suis incapable" ou "c'était mieux avant" dénotent une angoisse sur laquelle le manager doit s'interroger. Pour débloquer la situation celui-ci s'attachera d'une part à expliquer son projet et d'autre part à, convaincre ses collaborateurs en tenant compte de leurs remarques si elles sont construc-tives et en favorisant une démarche de projet collective.

La Gazette - 22 mars 2010

Revue de presse

DEVELOPPEMENT DURABLE

Un collège en bois inséré dans le paysage

Le collège Weiler de Montgeron dans l'Essonne comprend trente cinq classes et cinq logements. Le bois, matériau prédominant, permet à cet établissement de s'intégrer avec harmonie dans un paysage peu dense et très boisé.

Le Moniteur - 26 mars 2010

Démonstrateurs Prebat : bilan du 1er volet

Le programme de recherche et d'expérimentation sur l'énergie dans le bâtiment (PREBAT) initié en 2005, vise notamment à renforcer l'isolation et l'étanchéité à l'air des construction et l'efficacité des équipements de chauffage et de production d'eau chaude. L'objectif est de favoriser l'émergence d'une offre compétitive dès 2015 et de réaliser dans ce domaine de substantielles économies.

La Gazette - 22 février 2010

5 points pour une alimentation durable

Agir en faveur d'une alimentation durable se décline en 5 points essentiels : acheter des produits locaux, de saison, sous conditionnement recyclable, issus d'une agriculture respectueuse de l'environnement et de moindre coût à la production

La cuisine collective - n° 230 - Avril 2010

En direct de nos établissements, et si nous compostions ?

Les déchets alimentaires représentent globalement la moitié des déchets produits au sein des EPLE.

Dans ce contexte le compostage pourrait être une solution s'incrivant dans un projet de développement durable et de protection de l'environnement. Une expérience en ce sens a été tentée par le collège Saint Exupéry à Mâcon, que cet article se propose de vous faire partager.

Intendance - n° 104

HYGIENE ET SECURITE

Maîtriser les contaminations croisées

Les contaminations croisées résultent du croisement de différents gènes déplacés d'une surface à une autre lors de diverses manipulations. Afin de prévenir au maximum leur apparition il convient d'appliquer la méthode des 5 M : main d'œuvre, matériel, milieux, méthodes et matières.

Collectivités express - n° 233 - Mars 2010

Techniques de la liaison froide

Cette technique suppose le respect d'étapes incontournables : la réception des matières premières, leur stockage en réserve sèche, en chambres froides positives ou négatives, et le déconditionnement juste avant les préparations. D'une manière générale, les préparations en liaison froide peuvent être soumises à deux sortes de traitements : thermique ou non thermique.

La Cuisine collective - n° 228 -Février 2010

Le nouvel arrêté du 21 décembre 2009

L'arrêté du 21 décembre 2009 relatif aux règles sanitaires applicables aux activités de commerce de détail et d'entreposage et de transport de produits d'origine animale et denrées alimentaires en contenant est paru au journal officiel du 31 décembre 2009. Ce texte qui abroge les arrêtés des 29 septembre 1997 et 9 mai 1995, apporte notamment des précisions sur la maîtrise des températures et le stockage des plats témoins, dont la conservation en froid négatif à moins de 18°C est dorénavant interdite.

Collectivités express - N°234 - Avril 2010

ACTUALITE ADMINISTRATIVE ET JURIDIQUE

L'accueil et la sécurité d'un élève handicapé

Accueillir un élève handicapé est une obligation légale qui s'impose aux établissements scolaires depuis la loi n° 2005 -102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Toutefois, cet accueil suppose la mise en place d'un dispositif souvent lourd et compliqué dont le fondement repose sur l'élaboration en amont, d'un projet personnalisé de scolarisation (PPS).

Les Cahiers de l'éducation - Mars 2010

Bilan jurisprudentiel de l'année 2009

Une rétrospective claire et détaillée de l'actualité juridique concernant les EPLE établie à partir de la "Lettre d'information juridique" publiée par la DAJ du ministère de l'éducation nationale.

Intendance - n° 104

CONTRATS - MARCHES PUBLICS

Information des candidats non retenus : ce qui a changé

En cas de procédures formalisées le principe de la motivation est réaffirmé : les candidats non retenus doivent être immédiatement informés du rejet de leur proposition par le pouvoir adjudicateur. Par ailleurs, les motifs de rejet doivent être détaillés dès la notification. Dans le cadre d'un MAPA le pouvoir adjudicateur peut choisir de ne pas informer les candidats évincés, sauf si ceux-ci le demandent expressément. Dans ce cas, les motifs de rejets n'ont plus à être détaillés.

Le Moniteur - 28 mars 2010

Les documents communicables
Le code des marchés publics prévoit à l'article 83, que les pouvoirs adjudicateurs ont l'obligation de répondre sous quinze jours aux demandes des candidats qui souhaitent connaître les raisons pour lesquelles leur candidature ou leur offre a été rejetée. Selon la CADA, les contrats et marchés une fois signés, sont considérés comme des documents communicables à condition de respecter le secret en matière industrielle et commerciale.

La Gazette - 22 mars 2010

Avis d'attribution : de nouveaux enjeux contentieux
Les avis d'attribution sont destinés à assurer la publicité a posteriori des marchés publics.
Il existe deux sortes d'avis d'attribution : les avis d'attribution visés à l'article 85 modifié du code des marchés publics, obligatoires en cas de procédures formalisées et les avis facultatifs qui permettent notamment la réduction des délais de recours du référé contractuel et dans le cas des MAPA, la fermeture de ce référé en cumulant publication d'avis d'intention de conclure au JOUE et respect d'un délai de suspension minimal dit de "stand-still".

Le Moniteur - 23 avril 2010

Dématérialisation des marchés publics, les nouveautés
Depuis le 1er janvier 2010, la voie électronique s'impose en matière de commande publique dans un nombre croissant de cas, notamment en application de l'article 56.II du CMP ou lorsqu'il s'agit de marchés de fournitures ou de services informatiques supérieurs à 90 000€ HT.

Collectivités express - n° 234 - Avril 2010

NOUVELLES TECHNOLOGIES

Label Tice : labellisation TIS des établissements
Depuis 2008, l'Académie de Versailles a mis en place le projet "Label Tice" dans le cadre d'une application favorisant la valorisation des actions Tice. Pour accéder à ce label, les établissements peuvent se connecter en ligne à l'outil qui propose sur 5 niveaux une suite d'échelons à atteindre pour accéder au stade supérieur. Ces échelons correspondent à des injonctions ministérielles ou à des préconisations académiques relatives à l'usage des Tice.

Les Cahiers de l'éducation - Avril 2010

RESTAURATION COLLECTIVE

Gestion directe - LP Marie Curie à Villeurbanne
Le lycée professionnel Marie Curie à Villeurbanne dispose d'une cuisine entièrement rééquipée qui sert en moyenne 200 repas par jour. Toutefois, lors des périodes de stages, le nombre de repas servis fluctue entre 90 et 250 par jour. Cela n'empêche pas le restaurant de proposer, en toutes circonstances, une cuisine traditionnelle et équilibrée.

Collectivités Express - N° 233

Gestion directe - Lycée Vaugelas à Chambéry
Le lycée Vaugelas à Chambéry accueille 1200 élèves, sert de 500 à 600 repas par jour et dispose par ailleurs d'une cafétéria. L'équipe de restauration propose 20% de produits bio mais cet objectif est difficile à tenir financièrement car l'établissement ne bénéficie d'aucune subvention. A coté du self traditionnel, la cafétéria propose pizza, sandwichs, salades, toutefois une réflexion a été entamée afin de faire évoluer ces prestations et de proposer à brève échéance un choix de nouveau produits plus diététiques et répondant mieux aux critères de développement durable.

Collectivités express - n° 234 - Avril 2010

Gestion directe - Lycée Vaugelas à Chambéry
Le lycée Vaugelas à Chambéry accueille 1200 élèves, sert de 500 à 600 repas par jour et dispose par ailleurs d'une cafétéria. L'équipe de restauration propose 20% de produits bio mais cet objectif est difficile à tenir financièrement car l'établissement ne bénéficie d'aucune subvention. A coté du self traditionnel, la cafétéria propose pizza, sandwichs, salades, toutefois une réflexion a été entamée afin de faire évoluer ces prestations et de proposer à brève échéance un choix de nouveaux produits plus diététiques et répondant mieux aux critères de développement durable.

Collectivités express - n° 234 - Avril 2010

La restauration scolaire : un des axes du contrat d'objectif d'établissement
Le collège Pierre de Coubertin de Chevreuse (78), accueille 795 élèves dont 96% de demi-pensionnaires. Depuis son arrivée dans l'établissement en 2008, le chef cuisinier soutenu par le gestionnaire, a mené une véritable croisade contre "la mal bouffe". Ensemble, ils ont réussi le pari de transformer la "cantoche" en véritable restaurant scolaire.

Les cahiers de l'éducation - Février 2010

Nouveau site juridique d'accès au droit de la recherche et des enseignements scolaire et supérieur, www.adressrlr.cndp.fr - Adress'RLR ouvert en juin 2010.

Origine et enjeux du projet

Ce site donne accès à l'ensemble des textes en vigueur qui sont apparus utiles à la direction et à la gestion des services et établissements relevant du ministère de l'éducation nationale et au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche.
Adress'RLR succède au Recueil des lois et réglements (RLR) apparu au début des années 60 et qui a accompagné des générations d'agents de l'éducation nationale. A la différence du RLR qui était distribué par abonnement sous forme de classeurs d'abord et de CD ensuite, Adress'RLR est un site gratuit qui s'adresse à tous ceux qui sont intéressés par les questions juridiques ou de gestion ayant trait aux établissements et services de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.
Adress'RLR a vocation à devenir le site de référence des personnels administratifs, d'inspection ou de direction, qu'ils exercent en administration centrale, dans les services déconcentrés ou en établissements publics. Ils pourront y trouver quotidiennement et sans devoir se constituer des dossiers papier, toute la documentation juridique utile dans l'exercice de leur mission.

Une actualisation quotidienne

Adress'RLR contient les textes en vigueur. Le corpus des textes du RLR a fait l'objet d'un très important travail de " désherbage " afin de retirer près de la moitié d'entre eux qui avaient cessé de produire leurs effets ou étaient devenus sans objet. Le site sera d'ailleurs maintenu dans le souci constant de l'expurger des documents obsolètes et de le tenir à jour quotidiennement au fil de l'actualité. Le site permet ainsi de disposer d'informations fiables et actuelles.

Un accès simple et efficace

Un nouveau mode de classement des textes a été adopté, reprenant l'architecture des codes de l'éducation et de la recherche. Plusieurs rubriques complémentaires permettent de prendre en compte les normes qui dépassent le champ de ces deux codes. Ces rubriques ont vocation à être enrichies au cours des mois à venir.
Le mode de recherche simple et le mode de recherche avancée offrent la possibilité d'accéder aux documents en recherche “plein texte”. Les résultats des recherches sont présentés dans le respect de la hiérarchie des normes.

Adress'RLR propose en outre d'autres services :

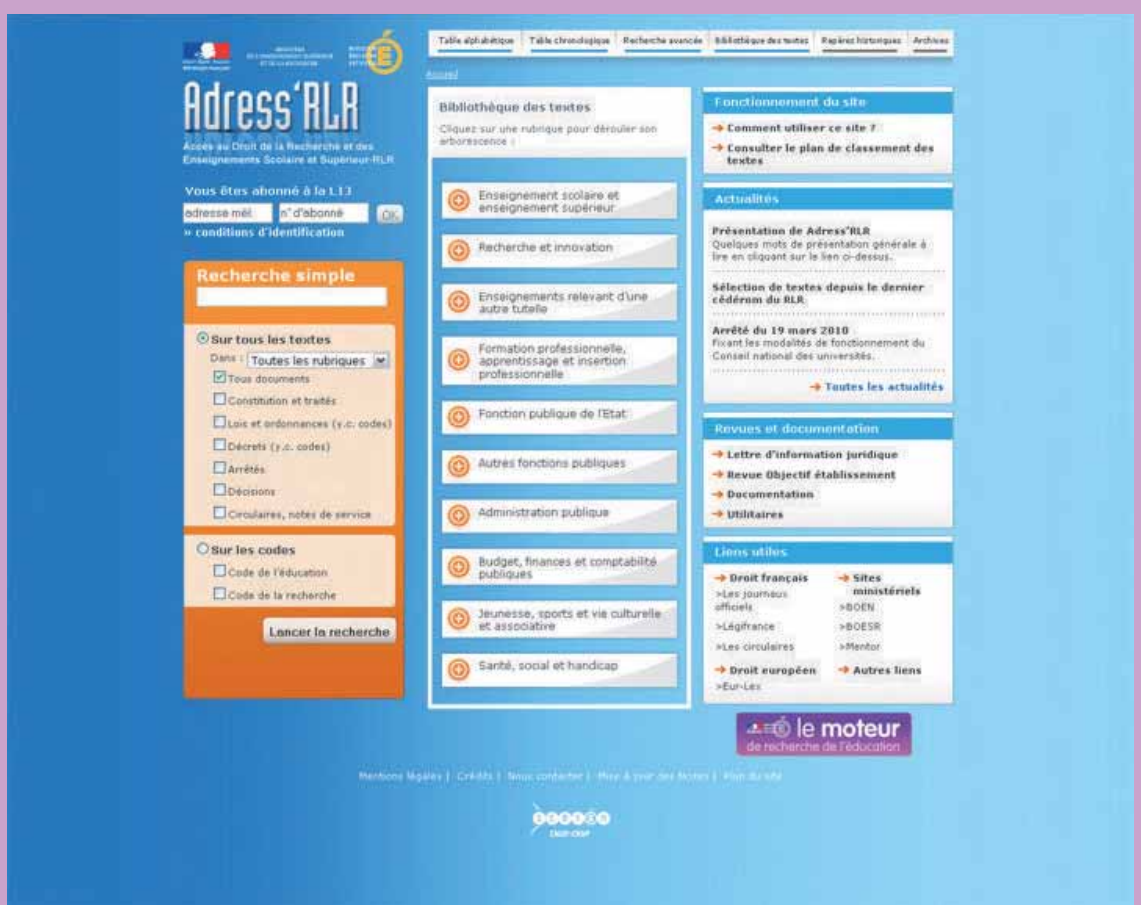
- *l'accès à la Lettre d'information juridique (LIJ) et à la revue Objectif établissement,*
- *une documentation émanant des directions d'administration centrale (guides, mémentos, listes pratiques, etc.)*
- *une rubrique historique présentant les ministres en exercice depuis M. de Fontanes, en 1808, jusqu'à nos jours ainsi qu'une sélection des grands textes fondateurs de l'éducation nationale*
- *des archives dans lesquelles sont versés les textes qui ont cessé de produire leurs effets.*

Un site participatif

Le suivi et la gestion du site, tout comme la mise à jour quotidienne des textes qu'il contient, sont opérés par le CNDP, opérateur traditionnel du ministère pour l'accès à la documentation administrative.
Les directions d'administration centrale et les services juridiques des rectorats pourront formuler toute proposition pour enrichir le site des textes dont l'usage leur paraît utile.
Précisons toutefois qu'Adress'RLR ne constitue pas une alternative à Légifrance qui demeure la référence unique pour les textes législatifs et réglementaires, mais il propose une sélection de textes intégrant les circulaires propres au MEN et au MESR, qui sont présentés dans leur version consolidée.

Pour en savoir plus : sylvain.merlen@education.gouv.fr

Présentation Adress'RLR



titre du document
Objectif Établissement,
la revue financière de l'éducation

éditeur
Direction des affaires financières
Bureau de la réglementation comptable
et du conseil aux EPLE

contact
Claudine Forgerit

courriel
re-eple.dafa3@education.gouv.fr

périodicité
Trimestriel

n° issn
1276-5724

conception graphique
Delcom - Imprimerie du MEN - Daf

impression
Ovation - 12 000 exemplaires

Directeur de la publication :
Frédéric Guin
Présidente du comité de rédaction : Fabienne Brouillonnet
Rédacteur en chef :
Philippe Gazeilles
Rédactrice en chef technique :
Claudine Forgerit
Prépresse : Cindy Urgen
Conception graphique :
Claudine Forgerit
Responsables de rubriques :
Serge Aguiléra, Patrice Baumann
Illustration : Serge Aguiléra,
François Perche.

Comité de rédaction :
Patrice Baumann,
Bernard Blanc,
Julien Bovis,
Catherine Chauffray,
David-Olivier Comte,
Véronique Lernould,
Ghislaine Fritsch,
Freddy Manelphe,
Dominique Mozziconacci,
Christophe Saint-Martin,
Fabien Thorel.

Membres fondateurs :
Michel Dellacasagrande,
Marie-Hélène Granier-Fauquert,
Jo-Michel Dahan,
Agnès Sayag.

Objectif Établissement est une publication du Ministère de l'Éducation nationale et du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
Direction des affaires financières
Bureau de la réglementation comptable et du conseil aux EPLE
44, rue de Bellechasse
75007 Paris
Tél. : 01 55 55 37 60
Télécopie : 01 55 55 18 63
Mél : re-eple.dafa3@education.gouv.fr
Dépôt légal : mars 1998.

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

ministère éducation nationale

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE